

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Clima Laboral en Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del  
Distrito de la Victoria, 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Adelaida Ocaña Melendrez

Lima – Perú

2018

### **Dedicatoria**

A Dios, por brindarme la sabiduría necesaria para cumplir mis objetivos personales y académicos.

A mis hijos: Valentina Arauco y Giovanni Arauco por acompañarme en mi formación profesional, y ayudarme con su apoyo y aliento en terminar mi carrera, de igual modo a mi madre María Rosario Melendrez Castillo por ser mi fuente de inspiración.

### **Agradecimiento**

A Dios, por derramar su sabiduría en mí y ser mi guía durante la investigación.

A los docentes de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, quienes con su orientación académica aportaron durante mi formación profesional y para el logro del presente trabajo de investigación.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N° 003- FPs y TS-2016, expongo ante ustedes mi investigación titulado “Clima Laboral en Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, 2017” bajo la modalidad TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciada en Trabajo Social.

Por lo cual, espero la evaluación respectiva del presente trabajo de investigación.

Atentamente,

Bachiller Adelaida Ocaña Melendrez

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
ÍNDICE .....	v
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	x
CAPÍTULO I .....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	12
1.2 Formulación del problema .....	22
1.2.1 Problema Principal .....	22
1.2.2 Problemas Específicos.....	22
1.3 Objetivos .....	23
1.3.1 Objetivo General .....	23
1.3.2 Objetivos Específicos .....	23
1.4 Justificación e importancia .....	23
CAPÍTULO II .....	25

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	25
2.1 Antecedentes.....	25
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	25
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	30
2.2 Bases teóricas .....	33
2.3 Definición conceptual .....	56
CAPÍTULO III .....	58
METODOLOGÍA .....	58
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	58
3.1.1 Tipo de investigación .....	58
3.1.2 Diseño de investigación .....	58
3.2. Población y muestra .....	58
3.2.1. Población.....	58
3.2.2. Muestra .....	59
3.3 Identificación de la variable y su operativización .....	59
3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico .....	62
CAPÍTULO IV .....	63
PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	63
4.1 Procesamiento de los resultados .....	63
4.2 Presentación de los resultados .....	63

4.3 Análisis y discusión de resultados.....	72
4.4 Conclusiones .....	76
4.5 Recomendaciones .....	77
CAPÍTULO V .....	79
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....	79
5.1 Denominación del programa .....	79
5.2 Justificación del Programa .....	79
5.3 Establecimiento de objetivos .....	81
5.4 Sector al que se dirige.....	82
5.5 Metodología de la intervención .....	82
5.6 Recursos / materiales a utilizar .....	84
5.7 Cronograma de actividades.....	84
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>86</b>
ANEXOS .....	89
Anexo 01: Matriz de consistencia.....	89
Anexo 02: Instrumento (Cuestionario).....	90
Anexo 03: carta de presentación.....	91

## RESUMEN

El trabajo de investigación que se presenta tiene como objetivo “Determinar el factor del clima laboral predominante en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2017”; se caracteriza por ser una investigación descriptiva de enfoque cualicuantitativo de diseño no experimental de corte transversal. Para la obtención de los datos estadísticos se utilizó como instrumento de recojo de datos el cuestionario y la “Escala de Opiniones CL-SPC previamente adaptada adaptada a una muestra de 45 trabajadores de ambos sexos. La información fue procesada mediante el programa SPSS 22 y MS Excel 2016. De acuerdo al análisis estadístico se concluye que de los factores predominantes del clima laboral en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria – 2018. Se observa que el factor predominante es el involucramiento laboral con un 46.7%, el factor supervisión representa el 41.9%, el factor autorrealización representa el 36.9%, el factor comunicación representa el 33.6% y el factor condiciones laborales refleja el 24.2%.

**Palabras clave:** Clima laboral, involucramiento laboral, autorrealización, supervisión, comunicación.



## **ABSTRACT**

The research work presented aims to "Determine the prevailing labor climate factor in Human Resources workers in a National Hospital of the District of Victoria-2017"; It is characterized as a descriptive research with a qualitative and non-experimental cross-sectional design. In order to obtain the statistical data, the questionnaire and the previously adapted CL-SPC Scale of Opinions adapted to a sample of 45 workers of both sexes were used as an instrument for data collection. The information was processed through the program SPSS 22 and MS Excel 2016. According to the statistical analysis, it is concluded that of the predominant factors of the work climate in the Human Resources workers in a National Hospital of the District of La Victoria - 2018. It is observed that the predominant factor is labor involvement with 46.7%, the supervisory factor represents 41.9%, the self-realization factor represents 36.9%, the communication factor represents 33.6% and the factor working conditions reflects 24.2%.

**Keyword:** Labor climate, labor involvement, self-realization, supervision, communication.

## **INTRODUCCIÓN**

En el mercado laboral de hoy, el clima laboral en una organización ha demostrado ser un importante tema de investigación por distintos áreas de estudio y abordado desde diferentes enfoques; puesto que, es un indicador que permite optimizar la producción y crecimiento de una organización. Por tanto, vale decir que si en una organización hay un mal clima laboral esto puede ocasionar un bajo rendimiento laboral y productividad para la empresa y de lo contrario si existe un buen clima laboral es garantía de un alto rendimiento para la empresa u organización permitiéndole mayores utilidades y rentabilidad.

Es por eso que el clima laboral es uno de los aspectos muy importantes en una empresa y/o institución pública y privada en la que se define como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que identifican a la empresa, y que trascienden de forma directa en las labores de los colaboradores. Por ello, para lograr un nivel de competitividad es necesario contar con colaboradores altamente calificado que sea coherente con las formas de la empresa con el objetivo de conseguir un desarrollo integral (CELIS MORALES, 2014).

El problema del clima laboral en Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, 2017, está motivada por muchos factores que van desde el mismo trabajador hasta factores propias de la empresa u organización.

Por tanto, en esta investigación analizaremos los factores que establecen el buen funcionamiento del clima laboral y conocer la incidencia de estos, lo cual será de valiosa importancia para tomar decisiones en el futuro conforme al tema en cuestión.

La investigación se divide en diversos capítulos, siendo los siguientes:

En el capítulo I, se planteará el problema de investigación, se formulará el problema, así como el objetivo general como los específicos; por consiguiente, se procederá a desarrollar el estudio.

En el capítulo II, el cual es al marco teórico conceptual, se presentarán los antecedentes tanto nacionales e internacionales que hayan abordado el tema a investigar, asimismo se procederá a exponer con mayor énfasis la variable de estudio.

En el capítulo III, se abordará la metodología, donde se buscara explicar tanto la muestra como la población, asimismo se describirá la prueba que se ha utilizado para la presente investigación.

En el capítulo IV, se procederá a realizar el procesamiento, análisis y presentación de los resultados, en donde se verán los resultados conseguidos en la investigación, así como las tablas y figuras obtenidas, las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo v, se denomina programa de intervención, donde se propone una propuesta de intervención, según a los resultados encontrados en la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

En el mercado laboral de hoy, el clima laboral en una institución se ha convertido en un importante tema de investigación por distintos áreas de estudio y abordado desde diferentes enfoques; puesto que, es un indicador que permite optimizar la producción en una empresa. Por tanto, vale decir que si en una organización hay un mal clima laboral esto puede ocasionar un bajo rendimiento laboral y productividad para la empresa y de lo contrario si existe un buen clima laboral es garantía de un alto rendimiento para la empresa u organización permitiéndole mayores utilidades y rentabilidad.

Por lo cual, en el siguiente estudio partimos de la premisa donde el clima laboral es uno de los talentos muy importantes en una empresa y/o institución pública y lo podemos detallar como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que trascienden de forma inmediata en el trabajo de los colaboradores. Por ello, para lograr un nivel de competitividad es necesario contar con colaboradores altamente calificado que sea coherente con las formas de la empresa con el objetivo de lograr un desarrollo integral (CELIS MORALES, 2014).

Un componente importante para lograr un nivel de competitividad en una organización es el requerimiento de contar con un talento humano que es un complemento de la estructura de la organización que permite lograr un desarrollo integral; por consiguiente, es el propio trabajador con sus características endógenas y exógenas, en la medida que éste se involucre y haga suyo los objetivos y fines

institucionales sabrá responder asertivamente a las diferentes tareas que se le encomiende, esto incluye: identidad, involucramiento, capacidad de resiliencia para manejar incluso, los diferentes conflictos que se presenten; asimismo, el trabajador es un sujeto con necesidades materiales, afectivas y espirituales, a las cuales la empresa o la institución tienen que responder de manera concreta, para alcanzar la realización del trabajador y de la empresa. En resumen, si se logra conseguir una mayor productividad con un buen clima laboral, se tiene todo lo necesario para conseguir grandes éxitos en la institución o en la empresa. (CELIS MORALES, 2014)

Por otro lado, en un tratado elaborado por el Grupo Hay, empresa internacional de consultoría, revela que los estereotipos tradicionales de la cultura europea no se trasladan al contexto de trabajo en las empresas. Por ello, a pesar de las vicisitudes producidas por los cambios de los últimos tiempos, son los países de la Europa del Norte los que han sabido crear un contexto de trabajo más cálido. (EDENRED.ES, 2015)

Según Georg Vielmetter, director del proyecto, “la diferencia entre un clima demostrativo y uno que motiva a los trabajadores puede tener un impacto equivalente de hasta un 30% en los resultados de las organizaciones”, con lo que es vital que los altos directivos se esfuercen en crear una situación de trabajo dinamizados, que proporcione un enfoque estratégico y mantenga la motivación (Intercomarcal.com, 2011).

Otro aspecto importante sobre el clima laboral, es la situación en Estados Unidos que en su eterno afán expansionista vive su propia teoría de clima laboral, debido a que cada día aparecen nuevas motivaciones como país para continuar siendo la

potencia que se han propuesto ser, con un enfoque intervencionista en los diferentes gobiernos y estados del mundo lo cual hace más atractivo para las empresas desarrollarse invirtiendo más allá de las fronteras que se habían imaginado. Una de las características que se considera en la economía norteamericana para pensar en el clima laboral es la heterogeneidad de los colaboradores en las diferentes empresas, esa diferencia se debe principalmente a la alta tasa de migración mundial hacia el mercado laboral norteamericano; por ello para el funcionamiento de los recursos humanos y la nómina laboral en los Estados Unidos se considera fundamental en toda empresa para garantizar un buen clima laboral el sistema de seguridad social con el que se le garantice al trabajador una jubilación adecuada y pertinente, para la cual tiene que hacer un aporte mensual cada trabajador. También considera si el trabajador es migrante para efectos de todo aquel extranjero que desea laborar en ese país cumpla con la regularización de su documentación.

América Latina, en términos generales ha mejorado, a costa de explotación irracional de los recursos naturales, y claro, se aprecian mejores condiciones de vida en el marco de la política neoliberal, sin embargo, se aprecian problemas sociales generalizados como violencia social, corrupción y afección al medio ambiente. En ese marco la ergonomía y clima laboral latinoamericano han mejorado en algunos países más que en otros, como, por ejemplo: los tres países con el mejor bienestar ocupacional de América Latina son República Dominicana 81,35%, Honduras 79,38% y Ecuador 78,79%; mientras que en la parte final están: Perú en último puesto con 69,76, seguido de Chile con 70,65 y luego Costa Rica 73,22% (Body.pe, 2016). Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD (2012).

Otro punto importante de un clima laboral es indicar el liderazgo en el éxito de una empresa de los que presiden dicha institución. En tal sentido, las formas de presidir de un líder en la dirección de una organización según las importantes teorías en liderazgo radica en las estrategias necesarias que son ejecutadas coherentemente para lograr el éxito organizacional, estos logros en las estrategias van acompañados por la eficiencia y eficacia de un clima organizacional.

Según el Portal del Capital Humano (2017), lo definen al clima laboral como las percepciones que expresan los trabajadores, que podrían reflejarse como positivas o negativas, en relación a la empresa donde laboran, y a su vez mantienen una influencia en el desempeño y eficiencia de sus labores. Asimismo, direcciona y fortalece al equipo para el logro de los objetivos en común potenciando sus habilidades e incrementando sus niveles de productividad en la organización.

En esa misma línea, los responsables de asumir un liderazgo en la organización deben reflejar respeto, tolerancia y garantizar un buen ambiente de trabajo para lograr que su equipo de colaboradores sientan la comodidad laboral; y de este modo este buen ambiente de trabajo basados en la tolerancia y respeto garantice la productividad y crecimiento de la empresa u organización.

Asimismo, un profesional debe tener todos los equipos tecnológicos actualizados y materiales adecuados para realizar su labor; por consiguiente, al contar el trabajador con todos los equipos adecuados podrá desarrollar de manera eficiente sus labores e incrementar su nivel de productividad.

Otro punto importante, nos indica que el bienestar laboral de los trabajadores guarda una estrecha relación con el clima laboral. En tal sentido, el conocimiento de los

escenarios relacionados con el clima laboral y desempeño por parte del gerente de recursos humanos es de suma importancia; puesto que, este conocimiento le permitirá prever y ejecutar programas que le permitan contrarrestar las debilidades, capacitar o bien identificar a tiempo algún tipo de insatisfacción en sus colaboradores, principalmente en trabajadores que son calificadas “talentos” dentro de la organización.

El artículo publicado por el diario La República (2016), en el estudio “Diagnostico del Clima Motivacional”, realizado por el centro de liderazgo para el desarrollo de la Universidad Católica San Pablo en la ciudad de Arequipa reveló que existía una alta motivación en los trabajadores de la ciudad Arequipa, pero un deficiente clima laboral que daban las empresas donde se mostró la insatisfacción por parte de los empleados, afectando su desempeño, generando renuncias y por ende el incumplimiento de sus expectativas. El estudio reflejaba, que de cada 10 trabajadores arequipeños, 7 reflejaban estar satisfechos dentro de su empresa. Por lo tanto, tienen un impacto negativo sobre la productividad regional. En 2013 dicho estudio similar arrojó resultados desfavorables. Se perdieron más de dos millones de dólares en Arequipa debido a que los trabajadores se sentían desmotivados en su centro de labores. De esta manera tenemos en claro como el clima laboral, influye en los empleados de cualquier empresa. (La Republica, 2016)

En cuanto a otras investigaciones realizadas sobre clima laboral. La OPS (Organización Panamericana de la Salud) y la OMS (Organización Mundial de la Salud), definen el clima laboral como el “conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que impacta en las actitudes y la conducta de sus miembros” (Marín, Melgar, & Castaño, 1989, pág. 92). De acuerdo



con esto, podemos observar que se trata de una expresión de las percepciones o interpretación que tiene el individuo hacia el ambiente interno de la institución en la que colabora. El concepto engloba esferas relativas a las reglas, la estructura, las relaciones interpersonales, los procesos y la manera en la que los ideales son alcanzados por la organización (Gómez Rada, 2004, pág. 99)

Asimismo, la importancia y mencionado lo anterior sobre el clima laboral, establecido por la OPS y la OMS, es que abrimos paso hacia el siguiente estudio. En el año 1994 la OPS y la OMS, desarrollaron el inventario de clima organizacional, mencionado instrumento es una herramienta evaluativa, que consta de 80 ítems distribuidos en cuatro dimensiones, motivación, liderazgo, participación y reciprocidad, además de datos socio-demográficos y laborales del personal, tiene como objetivo el fin demostrar la importancia que tiene el clima laboral en los trabajadores; así mismo presentar los diferentes factores que pueden afectar en la salud y ejecución dentro de una organización.

Además, Hasta el año 2017 dicho inventario siguió teniendo validez e importancia al momento de realizar estudios en diversas instituciones con el fin de presentar el nivel de clima laboral que la empresa posee, como ejemplo tenemos el estudio realizado en 2014 en el Hospital Central de las Fuerzas Armadas. Asunción, Paraguay. En este estudio de tipo descriptivo estuvieron comprendidas 226 individuos entre 23 y 65 años. El 55% de personas que fueron encuestadas expresaron un nivel de insatisfacción relacionado a la dimensión motivación, en la dimensión reciprocidad 53% y en participación 32%, igualmente hubo un alto porcentaje de riesgo de insatisfacción (83%) en liderazgo y en participación (68%). Se obtuvieron niveles

insatisfactorios en todas las dimensiones analizadas relacionadas al clima laboral. Dando a conocer que el clima laboral favorable permite el desarrollo profesional y el incremento de la productividad.

A nivel nacional, el Ministerio de Salud (Minsa) tiene la compromiso de actualizar, habitualmente y de modo continua, lineamientos y estándares que forman parte de los componentes del sistema de gestión de la calidad en salud, promoviendo en 2009 el tema de clima laboral, tal como se menciona en el documento técnico (Metodología para el estudio del clima organizacional: Documento técnico / Ministerio de Salud.

Asimismo, En el marco del proceso de descentralización y las políticas de salud, las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones pertinentes de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus resultados, procesos, clima laboral y la satisfacción de los usuarios internos y externos. Mencionan que el clima laboral está conformado por las percepciones de los miembros de una organización respecto hacia al trabajo, el entorno físico en que éste se da, las relaciones sociales que se dan y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. Teniendo en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y validez, necesarios para la elaboración de un estudio del clima laboral, cuyo objetivo principal es identificar como perciben los trabajadores su entorno laboral y poder planificar planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan el normal desarrollo de la organización, de igual manera fortalecer los aspectos favorables, que motivan y hacen del trabajo diario un ambiente agradable y motivador.

Por lo tanto, esta información y comprendida la importancia sobre el estudio del clima laboral por parte del Minsa, expertos desarrollaron en 2009 el cuestionario para el estudio del clima organizacional. Este cuestionario pretende conocer como el personal de la organización percibe el clima laboral. Se presentan 55 enunciados que miden 3 variables, cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, teniendo 11 dimensiones del clima laboral, tales como la Comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración y toma de decisiones.

Por otra parte, tenemos un claro ejemplo de la efectividad de dicha herramienta se dio en el año 2013 aplicado en el hospital Santa Rosa ubicado en el distrito de Pueblo Libre en Lima. La población fue de 1163 trabajadores, personal de las áreas asistenciales y administrativas. Muchos de los trabajadores del área, conocían el instrumento y colaboraron respondiendo la encuesta, evidenciando el interés y la actitud positiva por parte de la población. Teniendo como resultado el valor promedio total fue de 75.01 por mejorar, los resultados correspondientes a los globales de las tres variables fueron de 27.56 en potencial humano, 25.15 en diseño organizacional y de 22.30 en cultura de Organización.

Con respecto a remuneraciones los niveles de remuneración que son considerados en un nivel medio pueden ser mejorados a través de trabajos que estén reconocidos con los siguientes sistemas: programación de turnos, horas extras, realizar capacitaciones externas en áreas competitivas para el trabajador.

Asimismo, con respecto a recompensa se debe tener un programa de recompensas sólido en: cursos remunerados por la empresa y dirigido hacia los trabajadores que

hayan destacado sus labores, dando facilidades para una especialización y otorgando compensaciones con días libres.

En cuanto a innovación dar facilidades a los empleados que deseen realizar estudios de investigación, dar el apoyo en nuevas ideas que aporten de manera positiva a la gestión y dando oportunidades de mejoras a los trabajadores según su especialidad en los adelantos tecnológicos.

Asimismo, En relación al liderazgo formar líderes en cada grupo institucional que cooperen en el mejoramiento de la calidad de atención en todos sus aspectos.

En relación a conflicto y cooperación elaborar talleres de manejo de ira en todas aquellas áreas donde este punto, sea uno de los más afectados.

En relación al confort realizar planes institucionales para crear un ambiente sano y favorable.

Asimismo, en relación a la motivación brindar oportunidades de colaboración al trabajador en cada unidad de producción para lograr que su trabajo sea mejor por su propia voluntad.

Además, en relación a la toma de decisiones impulsar la comunicación entre autoridades y trabajadores acerca de la información destacada en los resultados de evaluaciones y estado actual de la institución, para una correcta toma de decisiones.

Igualmente, a la identidad difundir el conocimiento de los objetivos (la misión y visión) del hospital para lograr crear un sentimiento de pertenencia en la organización que se refleje en el compartir de objetivos personales con los de la organización.

Con respecto a la comunicación organizacional utilizar todos los medios de comunicación que posee la institución, con el fin de conocer a los trabajadores acerca de las funciones más importantes en el hospital.

En relación a la estructura organizacional es importante mantener siempre el respeto y reconocimiento de las autoridades.

Asimismo, demostrando que un ambiente de trabajo favorable es beneficioso para una empresa y para sus empleados. La instauración de un contexto laboral bastante beneficioso puede ser de gran ayuda para garantizar una alta productividad y motivación en el personal.

El Hospital Nacional del Distrito de la Victoria -2018, lugar donde se realizara la investigación, se encuentra ubicado en el distrito de la Victoria -2018, fue creado el 12 de Agosto de 1936 es una institución que presta servicios de Salud y en este contexto, es un hospital como cualquiera, en donde es necesario la consecución de logros, desarrollada por individuos que apoyan y acompañan para la consecución de los mismos, con una distribución orgánica afinadamente proyectada, en función a las necesidades del ambiente, y que cumple ciertas funciones, como es la producción de servicios de Salud.

El estudio del clima laboral se realizará en Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, conformado por 45 trabajadores, 15 hombres y 30 mujeres, con diferentes puestos de trabajo.

Por lo tanto, con los trabajadores de dicha área, se observa en términos generales un clima laboral desfavorable. Indicando una mala percepción de la organización donde laboran, lo cual afecta su estado anímico y su desempeño.

Por otra parte, de continuar esta problemática, la empresa tiene el riesgo de perder a su personal de trabajo, afectar el rendimiento de los trabajadores, generar un mal clima laboral y elevar el nivel de insatisfacción en sus colaboradores.

Por todo lo expuesto, resulta menester desarrollar una investigación en el que se pretende conocer el clima laboral de los trabajadores de Recursos Humanos de un Hospital Nacional de la Distrito de la Victoria.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿Cuál es el factor de clima laboral que abunda en el área de trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿Cuál es el factor de autorrealización, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018?
- b. ¿Cuál es el factor de supervisión, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018?
- c. ¿Cuál es el factor de comunicación, los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018?
- d. ¿Cuál es el factor de condiciones laborales, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018?
- e. ¿Cuál es el factor de involucramiento laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el factor del clima laboral predominante en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Establecer la autorrealización como factor del clima laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en Hospital Nacional del Distrito de la Victoria.
- b. Determinar la supervisión, como factor del clima laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria.
- c. Determinar la comunicación, como factor del clima laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria.
- d. Establecer las condiciones laborales, como factor del clima laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria
- e. Determinar el involucramiento laboral como factor del clima laboral, en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria.

### **1.4 Justificación e importancia**

La investigación que se presenta se encuentra debidamente justificada desde diversos aspectos, primero porque se ha observado que el clima laboral constituye una variable que interviene en la producción y crecimiento de las empresas u organizaciones tanto a nivel mundial como en nuestro contexto nacional; por lo tanto, es menester realizar investigaciones o estudios que puedan analizar los factores que

determinan el clima laboral para que a nivel práctico y social se puedan desarrollar estrategias que permitan mantener un adecuado clima laboral con el propósito de conseguir un crecimiento positivo en las organizaciones y reducir en de manera significativa los factores que puedan generar un deficiente clima laboral. Además a nivel teórico permite generar la ampliación del marco conceptual y la recolección de información con respecto al clima laboral de manera específica al contexto a la población a la cual estamos abordando. A nivel metodológico las practicas que se adquirieron en el presente estudio podrán ser utilizados como una guía de investigación para futuras investigaciones relacionadas a la problemática de estudio. Finalmente es necesario mencionar que directamente la investigación será de beneficio para mejorar los niveles adecuados del clima laboral en los trabajadores de la institución en la cual se está ejecutando la investigación.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1 Antecedentes**

En relación a los antecedentes, la investigación busca en gran medida agregar los más recientes estudios que guarden la mayor similitud posible con la problemática que se está abordando. En tal sentido se presentaran antecedentes de nivel internacional y nacional.

##### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

1. **Solís Chuquiyauri (2017), presenta un estudio titulado “Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013”,** tuvo como objetivo conocer el clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte. Su investigación se caracterizó por ser de tipo cualitativo. La técnica de recolección de datos fue una entrevista a profundidad semi estructurada acorde con el tipo y diseño de estudio planteado. La población fue conformada por 904 trabajadores y la muestra por 20 trabajadores. Los resultados que reflejaron el clima organizacional en los trabajadores de la organización fue medianamente favorable, según las dimensiones: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.

Por lo tanto, el estudio demuestra que la cultura organizacional, el diseño organizacional y el potencial humano establecen mayormente el clima laboral de una organización.

**2. Blas (2013), presenta un estudio titulado “El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013”,** tuvo como objetivo Determinar la relación del clima organizacional con la forma de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013. El tipo de investigación que se aplicó es el descriptivo. Asimismo la técnica para la recolección de datos fue la observación y cuestionario y los instrumentos que se elaboró para su aplicación fueron dos cuestionarios estructurados. La población elegida para la investigación fueron 5170 personas. La muestra de estudio fue conformada por un total de 27 profesionales 11 hombres y 16 mujeres. Los resultados demostraron que el clima organizacional estaba determinada por la forma de liderazgo que tenía el director de la institución.

En tal sentido, podemos decir que cuando se ejerce un liderazgo correcto basado en la tolerancia, el respeto permitirá dirigir correctamente una organización, el cual se reflejara en un adecuado clima laboral donde sus integrantes o colaboradores ejerzan su trabajo en función a los objetivos comunes de la organización de manera eficiente.

**3. Argüelles, Perla Anahí Cobos Díaz, & María del Rocío Figueroa Varela (2015), “Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial”.** Tuvieron como objetivo evaluar el clima organizacional y la

satisfacción de los trabajadores en un centro de rehabilitación y educación especial. El método que se aplicó fue un estudio observacional, transversal y descriptivo entre 2013 y 2014, en una muestra de 86 trabajadores pertenecientes a todas las áreas de un centro de rehabilitación especial. La valoración del clima se realizó a través del uso del instrumento Escala de Clima Organizacional. Los investigadores mencionaron que los efectos de la evaluación realizada indica que los trabajadores se sienten medianamente satisfechos en el centro de rehabilitación, por consiguiente, su bienestar está congruente claramente con el tratamiento que él tenga en la institución y de las derivaciones de un centro con constantes cambios directivos, que deja como resultado la falta de rastreo a sus conocimientos administrativos que puede generar un inestabilidad en la institución.

En tal sentido, podemos afirmar que cuando no se da una estabilidad en la dirección de una organización, genera un mal clima laboral en los trabajadores de una organización; puesto que, les genera un clima de incertidumbre con respecto a la funcionalidad de la organización generándolos bajos niveles de compromiso y producción con la organización.

**4. Pérez (2013), Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba en su investigación titulada “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”,** los estudios de clima organizacional aportaron información muy valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orientaba al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico, La investigación fue de tipo descriptivo. Con la utilización de un cuestionario se ejecutó la evaluación a los contenidos de la bibliografía que se indagó sobre el tema, el cual

condescendió una deliberación desde un acercamiento conceptual, sobre las distintas formas, instrumentos y modelos del abordaje del clima de la organización, así como la recopilación de estudios que se pudieron realizar en las áreas de salud pública en el estado de Cuba. En la actualidad el clima organizacional es un argumento de gran valor para las organizaciones que orientan su gestión en el perenne mejora del ambiente de trabajo, por ello se reflexiona que es un componente clave en el progreso de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento influye de forma inmediata en la organización. Por lo expuesto, en el presente trabajo se realizó un acercamiento conceptual al argumento, que consiste en explicar la jerarquía del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De similar manera, se muestran las desiguales dimensiones y categorías a poseer en cuenta para su cálculo, las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que consienten explicar las fuentes de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su influencia en los cambios organizacionales.

**5. Juárez-Adauta, S. (2012). En su investigación sobre el “Clima organizacional y satisfacción laboral”.** La sistemática de investigación fue de tipo descriptivo de diseño correlacional. En este estudio se encontró la satisfacción laboral y el clima organizacional en niveles medios con una tendencia a niveles altos de su escala respectiva. Igualmente se reconoció que se daba una alta correspondencia entre los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional. Por categoría de trabajo, se reconoció que mientras mayor es el nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción y el clima organizacional, con excepción del área de enfermería que mostró complacencia con propensión alta pero un clima organizacional con tendencia

media. Los colaboradores de servicios básicos manifestaron una mínima complacencia con las labores que desempeña y el clima organizacional. En relación al turno de trabajo, los colaboradores que refirieron tener mayor complacencia fueron los de la jornada acumulada, seguido por el de los turnos matutino y vespertino; los que expresaron baja complacencia fueron los del turno nocturno, que provoca mínima satisfacción laboral y clima organizacional. Los colaboradores que presentaban bastante años de servicio corporativo y hospitalaria demostró pequeños niveles de satisfacción con el trabajo y el clima organizacional, pero también un conjunto importante de colaboradores con mayores años de experiencia institucional y hospitalaria mostró niveles altos. Es decir, a mayor antigüedad se dividieron los sentires en relación a la satisfacción laboral y el clima organizacional, si bien a una mínima antigüedad se extiende a un nivel medio de satisfacción con el trabajo y el clima organizacional.

Se concluye, que el clima laboral de una empresa está en función a la calidad de la satisfacción laboral de los trabajadores. En tal sentido, si los niveles de satisfacción laboral son adecuados el clima laboral de la organización será bueno permitiendo una mayor y eficiente productividad. De lo contrario si el nivel de satisfacción en el trabajador es bajo el clima laboral será irregular influenciando en la baja productividad.

**6. MIRIAM C, DECANINI CEPEDA. (2013). En su investigación titulada “ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PUBLICA”** el objetivo del estudio fue conocer la tendencia frecuente de la apreciación de los trabajadores sobre el clima laboral al interior de la institución municipal. La muestra de estudio fue conformada por 20 trabajadores a los que se le aplicó una

encuesta en relación al clima laboral, el cual se clasificó en 5 dimensiones orientadas a los procesos de comportamiento organizacional, siendo estos: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo; asimismo, es necesario hacer hincapié que los procesos mencionados se eligieron en función a las necesidades de la organización. El estudio se caracterizó por ser de tipo descriptivo basándose de la psicología del comportamiento organizacional de Rabines (1999), como marco de referencia. Con la investigación se aspira a identificar fortalezas y espacios de oportunidades, con el objetivo de que sean consideradas para ejecutar acciones que permitan la mejora en el área. Finalmente concluye que el trabajo en equipo (74%) y la motivación (46%) favorecen en gran medida a mantener un clima laboral favorable. Por lo que los autores del estudio recomiendan que deben ejecutar programas que tengan como objetivo fomentar el trabajo en equipo, fortalecer la motivación y la comunicación para propiciar niveles de clima laboral que sean favorables a los colaboradores y organización para garantizar su productividad en gran medida.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

**1. Walter Arias Gallegos y Gabriela Arias Cáceres, 2014), En su estudio titulado “Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado”.** El objetivo fue conocer si existe una correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. El tipo de investigación fue descriptivo de diseño correlacional. La muestra la conformaron 45 colaboradores de ambos sexos de una institución privada a la que se le aplicó un cuestionario y se trabajó bajo el escalamiento de Likert y la escala de Warr, Cook y Wall para evaluar la satisfacción laboral. Los hallazgos muestran que se da una relación

moderada no significativa entre las variables de estudio; sin embargo, los variables flexibilidad y reconocimiento reflejaron que tienen mayor incidencia con la satisfacción laboral.

La investigación concluye que la satisfacción laboral determina de forma moderada el clima organizacional de una empresa del sector privado; por consiguiente, si los empleados perciben un adecuado satisfacción laboral se garantizara un buen clima en la organización, de lo contrario si perciben una baja satisfacción laboral el clima de la organización será desfavorable.

**2. Edward Torres Pacheco y Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, 2015), En su investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 - Perú”,** la investigación consistió en conocer el nivel de correlación existente entre clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El estudio se fundamentó en el método cualitativo con un tipo de muestreo probabilístico y estratificado. Como instrumento para el recojo de datos se valió de fichas bibliográficas y valiéndose de la técnica de encuesta e instrumento cuestionario aplicándose a una muestra de 133 docentes. Los resultados reflejaron que el 60% del total de los docentes tienen una percepción buena del clima organizacional el cual influía satisfactoriamente en su desempeño laboral, el 53% de los docentes percibieron un buen clima organizacional y el 27.88% percibieron un regular clima organizacional y el 1.50% reflejo percibir un mal clima organizacional.

Por consiguiente, la investigación concluye que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa. En

tal sentido, los autores recomiendan desarrollar programas que fortalezcan el clima organizacional con la finalidad de que los docentes se puedan desarrollar en un buen ambiente de clima laboral y por ende mejorar sus niveles de desempeño laboral.

**3. Tito Huamaní Y Arauz Chavez. (2015), en su investigación titulada “EL CLIMA LABORAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL MATERNO PERINATAL”,** tuvieron como objetivo Identificar y proponer estrategias que permitan mejorar la gestión del Instituto Nacional Materno Perinatal-Ministerio de Salud en la mejora de la satisfacción del personal. La investigación fue de tipo descriptivo. Para efectuar la investigación se realizó utilizando el método científico, vale decir métodos y procedimientos de investigación que nos permitieron solucionar problemas institucionales y establecer mecanismos que sean científicamente válidos para la resolución de dificultades similares en otras instituciones de salud. Como parte del trabajo de campo realizamos una recopilación de datos mediante encuestas al personal del Instituto Nacional Materno Perinatal. Se analizaron los resultados haciendo uso de procedimientos estadísticos y programas informáticos, complementados con la observación y la entrevista. Los resultados encontrados en la investigación reflejaron que había una correlación altamente positiva entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de la organización los cuales se plantearon como hipótesis de la investigación. Por otro lado, factores como la comunicación adecuada de los jefes, las reciprocidades entre los trabajadores contribuían al buen clima laboral.

Por lo que se concluye que si existen una correlación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores; por lo que, se recomendaba desarrollar



programas que contribuyan a la mejora y fortalecimiento del clima laboral para garantizar el bienestar laboral de los colaboradores de dicha institución.

**4. TORRES V, TORRES L, SOLÍS N, GRAJEDA M, DANIELLI R, & CORONEL A., (2016),** en su investigación titulada **“RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y CULTURA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE EN EL PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL NACIONAL DE LIMA”**, tuvieron como objetivo principal Instaurar la correlación que coexiste entre el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente en el personal de salud de un hospital público de Lima. En el proceso del estudio se manejó la Escala de Clima Organizacional (EDCO) de Acero Yusset y el cuestionario sobre seguridad de los pacientes. Los análisis estadísticos a los que estuvieron sometidas las pruebas demostraron que los instrumentos eran válidos y confiables. Estos ensayos fueron aplicados a una muestra de 155 personas, entre médicos y enfermeras. Los resultados estadísticos muestran que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente guardan relación significativamente. Igualmente, se ha observado que las enfermeras aprecian mejor el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que los médicos.

La investigación concluyó que hay una alta correlación de dependencia entre las variables de estudio; por lo que era necesario desarrollar programas de fortalecimiento que contribuyan a mejorar la cultura de seguridad de los pacientes en el personal de salud, el cual permita mejorar los niveles de clima organizacional en la institución.

## **2.2 Bases teóricas**

Es claro que aún no hay una definición clara del clima laboral; sin embargo, después de haber consultado varias Investigaciones, trabajos que se encuentran

publicados y no publicados como en nuestro país (Perú) y en otros países entre ellos: Colombia, España, México, etc. Estos muestran como autores de diferentes países y de muchas carreras han pretendido tomar una definición del clima y sus variables. Lo que se ha podido prestar atención de todos ellos es que la mayoría coincide en que "el clima laboral es un componente que interviene en el conducta de las personas que forman la organización" (Vega et al; 2006).

El clima representa al contexto de trabajo propio de la organización. Este influye de forma continua en la conducta y el comportamiento de sus integrantes. Es el reflejo de la cultura más recóndita de la organización. Determina el modo en que el trabajador aprecia su trabajo, su rendimiento, su producción y bienestar en el trabajo que desempeña. (MINSA, 2006).

El clima Laboral no se observa ni puede palparse, puesto que contiene una presencia efectiva que sobresalta todo lo que sucede internamente en la organización, se percibe afectado por lo que ocurre adentro de esta, está constituido por una sucesión de componentes que determinan el tipo de clima en el que desarrollan los colaboradores. Una organización tiende a agrandar y mantener a los individuos que se adecuan a su clima, a fin de que sus patrones perpetúen (Martínez, 2007).

En relación a las definiciones sobre el Clima Organizacional se define como la descripción de situaciones que resultan significativas desde el punto de vista psicológico (Rousseau, 1988). Las apreciaciones que se forman en torno al clima están en relación con grupos de acontecimientos con distinguidos que están relacionados desde el enfoque de la Psicología. Esto implica que los climas puedan tener muchas dimensiones. Algunas investigaciones minimizan el constructo del clima organizacional,

pero expresan la firmeza del propio constructo. Las investigaciones convendrían expresar no tanto si el clima organizacional es "positivo" o "negativo", sino la determinación en relación a qué adquiere esa específica conceptualización. (García, 2006).

Sin embargo, el conocimiento sobre clima organizacional facilita la retroalimentación de las causas que establecen los mecanismos organizacionales, consintiendo implantar cambios proyectados en gestiones tales como: preparación, incentivos, reconocimientos, ascensos, rotaciones, bienestar, mejora de instrumental o maquinarias, vestuario, equipos de protección, etc. para cambiar las actitudes y conductas de los colaboradores; asimismo para desarrollar cambios en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que la componen.

### **2.2.1 Tipos de clima laboral**

Según Ayoub (2011) nos manifiesta que, bajo una base universal y normativa, Likert, exponente de la teoría del comportamiento considera que cada organización es desigual y por ello es necesario realizar de forma principal un análisis para poder identificar el tipo de organización para que posteriormente se establezca qué tipo de dirección es la más conveniente a utilizar. Por ello Likert (1981) aporta cuatro sistemas o estilos de gestión con los cuales pretendió demostrar que eleva la producción, reduce costos y genera mayores niveles de satisfacción.

Sistema I. Autoritario- explotador, éste caracterizado porque la dirección no tiene confianza plena en sus colaboradores y las decisiones son tomadas en su mayoría por los altos mandos de la organización. Los empleados trabajan en torno a un clima de

desconfianza, temor de castigos y amenazas, de inseguridad. La comunicación es sólo de forma descendente, es decir el empleado recibe órdenes o instrucciones específicas; no existe el trabajo en equipo.

Sistema II paternalista, se caracteriza por la confianza entre la dirección y sus subordinados, la administración es condescendiente con sus colaboradores, es decir, tiende a acomodarse a los gustos o propuestas de ellos. Así también, la motivación se da mediante recompensas, pero también con el temor y castigo. La administración confía en cierto modo en sus colaboradores, la información fluye hacia arriba, pero con ciertas restricciones, aunque la mayor parte de decisiones son tomadas por los niveles superiores de la organización; solo algunas en los niveles inferiores. También en este tipo de sistema se centraliza el control, pero en este sistema se presenta una mayor delegación con sus colaboradores. Por último, la percepción de los colaboradores se presume como estable, y sus necesidades cubiertas, mientras exista el respeto a las reglas de juego establecidas por la organización.

Sistema III. Consultivo, en el presente sistema existe un mayor grado de descentralización y delegación de cada decisión, es decir, las decisiones que generalmente son tomadas por los niveles superiores, también incluye a los colaboradores de los niveles medios e inferiores, para la toma de decisiones más específicas. Así también, la administración tiene cierta confianza con sus empleados, pero no completamente. El clima que caracteriza a este sistema es de confianza; la comunicación es descendente y ascendente; se busca el involucramiento; se utiliza la recompensa como una forma de motivación y los castigos ocasionalmente, así como también la búsqueda por resolver aquellas necesidades de prestigio y estima.

Sistema IV, participativo, este es el sistema democrático más adecuado de gestión y está caracterizado por la descentralización en la toma de decisiones; es decir, siempre se obtiene de ellos ideas, opiniones y sugerencias. La confianza en cada uno de sus empleados es plena, la comunicación es ascendente, descendente, horizontal y transversal. Prima también la confianza, el total involucramiento con el trabajo y la organización. Los empleados están motivados por la participación. Existen relaciones de amistad y confianza entre la administración y sus colaboradores. Por tales motivos, Likert considera este sistema como el promotor de los grupos altamente eficaces. También lo manifiesta como el sistema ideal en la cual se obtendrá un beneficio completo, siempre y cuando se realicen mediciones periódicas, ya que con ello se obtendrá un constante flujo de información en relación al comportamiento y resultados, lo que permitirá planificar otra vez y tomar mejores decisiones para la organización.

Los dos primeros sistemas pertenecen a un clima laboral cerrado, su estructura es estricta, por lo tanto, el clima laboral es desfavorable, a diferencia de los otros dos sistemas que muestran un clima laboral abierto, presentando una estructura flexible y creando un clima laboral favorable dentro de la organización.

Para realizar un examen del Clima Organizacional fundada en la teoría primariamente planteada, su autor proyectó un instrumento que aprueba valorar el clima actual de una organización con el clima ideal.

Likert elaboró su cuestionario teniendo en cuenta componentes como : método de mando: que es la forma como se ejecuta el liderazgo para generar influencia en los colaboradores, características de las fuerzas motivacionales: que son las destrezas que se manejan para motivar a los colaboradores y responder a las necesidades;

particularidades de los métodos de comunicación referido a los diferentes tipos de comunicación que se hallan presentes en la institución y como se ejecutan; particularidades del transcurso de predominio referido a la valor de la correlación supervisor - subordinado para implantar y efectuar los objetivos; particularidades del transcurso de toma de decisiones; pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades; particularidades de los métodos de planificación: habilidad manejada para constituir los objetivos organizacionales; particularidades de los métodos de control, cumplimiento y repartimiento del control en los distintos estratos organizacionales; objetivo de utilidad y mejora concernientes a la planificación y formación deseada.

Likert a través del instrumento que elaboro pretende determinar el estilo operacional, por medio de las dimensiones ya mencionadas.

El procedimiento para aplicar el instrumento se encuentra sustentado en presentar a los participantes diferentes opciones por cada definición, en el que va poder reflejarse su opinión según a las formas de la organización.

Los aspectos que condicionan las opciones continuas se conocen como sistemas, el cual se detalla:

Sistema 1(Explotador – Autoritario) se sustenta en las definiciones sobre gerencia según la teoría X de Mag Gregor y su liderazgo directivo)

Sistema 2 (Benevolente – Autoritario) se presenta una correlación directa entre empleado – líder, en el que el empleado se mantiene en cierto modo alejado de otros temas, diplomacias con el trabajo, debido a que está centrado en la correlación uno – uno (inspector – inspeccionado).

Sistema 3 (Consultivo), se presenta una participación activa del líder donde consulta con sus colaboradores a nivel personal para el proceso de toma de decisiones.

Sistema 4 (Participativo o Grupos Interactivos) fundamentado en la teoría de Mag Gregor en el que se hace hincapié en las interacciones de equipos en las etapas críticas de una organización.

Por tanto, el modelo de Likert es manejado en las organizaciones que tiene un punto de partida para establecer los ambientes que existen en cada etapa, el que debe predominar y los cambios que se deben implementar para proceder el perfil ideal de la organización que pretende lograr.

### **2.2.2 Teoría del Clima Organizacional de Likert**

Según la teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999), menciona que el comportamiento dado por los empleados obedece claramente del procedimiento administrativo y las circunstancias organizacionales que los mismos perciben, lo cual quiere decir que la reacción se dará en función a la percepción.

Por otra parte, determina tres tipos de variables que precisan las características correctas de una institución y que interviene en la apreciación propia del clima laboral. En tal sentido se menciona:

Variables causales, las cuales están direccionadas a indicar el sentido en la que una organización se desarrolla y tiene resultados. Dentro de las variables determinantes se menciona la distribución organizativa y administrativa, competencias, actitudes y decisiones.

Variables intermedias, estas variables se orientan a medir el estado interno de la organización, reflejados en aspectos como la motivación, comunicación, toma de decisiones y rendimiento. Estas variables tienen una importancia significativa ya que son las que conforman los procesos.

Variables finales, estas variables nacen como resultado del efecto de las variables determinantes y las intermedias, están direccionadas a determinar los resultados alcanzados por la empresa tales como ganancia, productividad y pérdida.

Estas tres tipologías de variables determinan en la apreciación de un clima organizacional por parte de los integrantes de una organización. En tal sentido Likert sostiene que es más significativo conocer la apreciación del clima que el clima en sí; puesto que, las actitudes y el proceder de los personales son el resultado de las apreciaciones que arrojan de la situación y no de una situación objetiva. Por consiguiente las interrelaciones de las variables mencionadas genera de dos formas complejas de tipos de clima organizacional, siento lo siguiente:

1. Clima de tipo autoritario, que incluye al sistema I (autoritario explotador) y sistema II (autoritario paternalista)
2. Clima de tipo participativo, que incluye al sistema III(consultivo) y al sistema IV( participación en el grupo)

En el sistema I, se observa que la dirección no cuenta con la confianza de sus colaboradores, por lo que se percibe un clima de miedo, las interacciones son escasas y las decisiones las toman solamente los superiores.

En el sistema II, se observa que un nivel de confianza entre la dirección y sus colaboradores, existen las recompensas y suspensiones como fuentes d motivaciones



para los colaboradores, los superiores dominan el manejo de formas de control. En este sistema el clima considera las necesidades sociales de sus colaboradores; por consiguiente, existe la percepción que se labora en un ambiente estructurado y estable.

En el sistema III, se observa que debido al nivel de confianza que mantienen los superiores con sus colaboradores, se les permite a los colaboradores adoptar la toma de decisiones específicas, se genera la satisfacción de estima, coexiste la interrelación entre superiores y colaboradores. Este espacio o ambiente está influenciada por la dinámica y administración de funciones basados en los objetivos que se proyectan lograr.

En el sistema IV, se observa un nivel de confianza óptimo de parte de los superiores hacia los colaboradores, la toma de decisiones forma parte de todos los niveles, la comunicación influye de manera horizontal. Como motivación esta la participación, se laboran de acuerdo a objetivos basados en rendimiento, las relaciones de trabajo se caracterizan por ser amicales, las funciones son compartidas. El equipo de trabajo es el medio adecuado para lograr objetivos mediante la participación estratégica y por ende garantizar el correcto funcionamiento de este sistema.

Por lo tanto, el primer y segundo sistema corresponden a un tipo de clima cerrado, en el que existe una estructura rígida generando un clima desfavorable; mientras que, en tercer y cuarto sistema existe un clima abierto con una composición flexible generando un clima favorable dentro de una organización.

### **2.2.3 Teoría de Maslow**

La teoría de Maslow nos habla que el individuo es un ser con anhelos y cuyo comportamiento está dirigido a la persecución de objetivos, Maslow (citado por

Chiavenato, 1989) postula una amalgama de necesidades en distintos niveles que van desde las necesidades superiores, intelectuales, espirituales y culturales. Asimismo esta teoría se puede adaptar al ambiente de trabajo.

Maslow propone en su denominado “Pirámide de Maslow” los niveles de satisfacción de las necesidades de las personas que van desde las necesidades más prioritarias hasta el logro de la autorrealización de la persona. Por tanto, los niveles de satisfacción serían de la siguiente manera:

- Necesidades fisiológicas, primarias o básicas que guardan relación con la supervivencia y una vez logradas, generan la satisfacción de otras necesidades.
- Necesidades de seguridad, son un complemento de las necesidades básicas, se pueden decir que son necesarias, pero a un nivel menor que la anterior. Este tipo de necesidades guardan relación con la obtención de un trabajo estable, seguro de salud.
- Necesidades de afiliación, guardan relación con las relaciones interpersonales como lo emocional y social. La persona tiene la necesidad de integrarse a grupos determinados en la sociedad en función a sus características de pensar, sentir, etc.
- Necesidades de reconocimiento, la persona tiene la necesidad de ser reconocido de sí mismo con sus particularidades que le caracteriza así como de sus pares. La persona tiene esa necesidad de ser aceptado en la sociedad a través de la familia, pareja, amistades.
- Autorrealización, es la mayor satisfacción de la necesidad que la persona busca después de satisfacer otras necesidades.

#### **2.2.4 Teoría de Mayo**

El objetivo preliminar de la Teoría de Mayo (citado por Chiavenato, 1989) era experimentar el efecto de la iluminación en la producción, pero los experimentos evidenciaron algunos datos que no se esperaban sobre las relaciones interpersonales. Las conclusiones más importantes sobre el experimento fueron las siguientes: (a) la vida industrial le ha disminuido significado al trabajo, por lo que los empleados se ven forzosos a satisfacer sus necesidades humanas de forma diferente, sobre todo mediante las relaciones sociales, (b) los aspectos humanos juegan un papel significativo en la motivación, las necesidades humanas contribuyen en el grupo de trabajo; (c) a los colaboradores no sólo les importa satisfacer sus necesidades económicas y encontrar la comodidad material; (d) los colaboradores reconocen a la influencia de sus compañeros que ejercen en ellos, que a los esfuerzos de la administración para controlarlos mediante incentivos materiales; (e) los trabajadores formaran grupos con sus propias reglas y estrategias esquematizadas para ir en contra de los objetivos que se ha propuesto la empresa.

#### **2.2.5 Teoría de los factores de Herzberg**

Diversos investigadores han estudiado la satisfacción laboral y han propuesto sus teorías. Una de las propuestas que ha tenido mayor divulgación es la de Herzberg, quien en 1959 propuso la llamada Teoría de los Dos Factores. Este modelo, de acuerdo a Galaz (2003), todavía es muy influyente, y explica que la satisfacción en el trabajo es esencialmente un estado emocional asociado del trabajo en sí mismo, que se deriva de dos factores independientes, la satisfacción con el trabajo y su insatisfacción. (Frías, 2014).

Herzberg y sus colaboradores observaron, que cuando los obreros mencionaban los hechos que habían estimulado en ellos sentimientos de satisfacción, estaban describiendo acontecimientos intrínsecos al propio trabajo y que cuando representaban circunstancias determinantes de insatisfacción eran todas ellas acontecimientos extrínsecos al propio trabajo. Es decir, que los factores satisfactorios guardaban relación con el trabajo mismo que ejercían; mientras que los factores de insatisfacción hacían referencia al contexto del trabajo (Chiang, Martín y Núñez, 2010).

Consecuentemente, aquellos factores que causan satisfacción son diferentes de aquellos que causan insatisfacción, por ello estos factores se pueden dividir en dos grupos de factores:

<b>FACTORES INTRÍNSECOS O MOTIVADORES</b> <b>(De satisfacción)</b>	<b>FACTORES EXTRÍNSECOS O HIGIÉNICOS</b> <b>(De insatisfacción)</b>
Contenido del cargo (cómo se siente el Individuo en relación con su CARGO)	Contexto del cargo (Cómo se siente el Individuo en relación con su EMPRESA).
El trabajo en sí. Realización. Reconocimiento. Progreso profesional. Responsabilidad. Gusto por el trabajo.	Las condiciones de trabajo. Administración de la empresa. Salario. Relaciones con el supervisor. Beneficios y servicios sociales. Normas y procedimientos.

	Seguridad del empleo.  Vida privada.  Estatus.
--	--

El psicólogo Fredrick Herzberg hizo la misma pregunta en los años 50 y 60 como un medio para comprender la satisfacción de los empleados. Se propuso determinar el efecto de la actitud sobre la motivación, pidiéndoles a las personas que describan las situaciones en las que se sintieron realmente bien y realmente mal acerca de sus trabajos. Lo que descubrió fue que las personas que se sentían bien con sus trabajos daban respuestas muy diferentes de las personas que se sentían mal. (Fuentes, 2012).

Estos resultados forman la base de la Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg (a veces conocida como la Teoría de Dos Factores de Herzberg). Publicado en su famoso artículo, "Una vez más: cómo motivar a los empleados", las conclusiones que extrajo fueron extraordinariamente influyentes y aún forman la base de una buena práctica motivacional casi medio siglo después.

La conclusión que extrajo es que la satisfacción en el trabajo y la insatisfacción laboral no son opuestas.

Lo opuesto a Satisfacción es No Satisfacción.

Lo contrario de Insatisfacción es No insatisfacción. (Galaz, 2003).

El remediar las causas de la insatisfacción no creará satisfacción. Tampoco agregará los factores de satisfacción laboral eliminar la insatisfacción laboral. Si tiene un ambiente de trabajo hostil, otorgarle una promoción a alguien no lo hará sentirse satisfecho. Si crea un ambiente de trabajo saludable pero no proporciona a los

miembros de su equipo ninguno de los factores de satisfacción, el trabajo que están realizando todavía no será satisfactorio. (Gandarillas, Vásquez, Márquez, Santamaría, Garaña y Santibáñez, 2014).

Según Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción laboral son "separados y distintos de los que conducen a la insatisfacción laboral". Por lo tanto, si decide eliminar los factores laborales insatisfactorios, puede crear paz pero no necesariamente mejorar el desempeño. Esto aplaca a su fuerza de trabajo en lugar de motivarlos para mejorar el rendimiento. (Oscoco, 2015).

Las características asociadas con la insatisfacción laboral se llaman factores de higiene. Cuando se hayan abordado adecuadamente, las personas no estarán insatisfechas ni satisfechas. Si desea motivar a su equipo, debe enfocarse en factores de satisfacción como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. (Peña, Olloqui y Aguilar, 2013).

Para aplicar la teoría, debe adoptar un proceso de dos etapas para motivar a las personas. En primer lugar, debe eliminar la insatisfacción que están experimentando y, en segundo lugar, debe ayudarlos a encontrar la satisfacción.

Primer paso: eliminar la insatisfacción laboral

Herzberg calificó las causas de la insatisfacción de "factores de higiene". Para deshacerse de ellos, debes:

- Repare las políticas de la empresa deficiente y obstructiva.
- Proporcionar supervisión efectiva, de apoyo y no intrusiva.
- Crear y apoyar una cultura de respeto y dignidad para todos los miembros del equipo.

- Asegúrese de que los salarios sean competitivos.
- Desarrolle el estado del trabajo al proporcionar trabajo significativo para todos los puestos.
- Proporcionar seguridad laboral.

Todas estas acciones lo ayudan a eliminar la insatisfacción laboral en su organización. ¡Y no tiene sentido tratar de motivar a la gente hasta que estos problemas estén fuera del camino!

Sin embargo, no puedes detenerme allí. Recuerde, solo porque alguien no esté insatisfecho, ¡tampoco significa que esté satisfecho! Ahora debes enfocar tu atención en la satisfacción laboral. (Pérez y Fidago, 1995).

Segundo paso: crear condiciones para la satisfacción laboral

Para crear satisfacción, Herzberg dice que debe abordar los factores motivadores asociados con el trabajo. Llamó a esto "enriquecimiento de trabajo". Su premisa era que cada trabajo debería examinarse para determinar cómo podría mejorar y ser más satisfactorio para la persona que realizaba el trabajo. Cosas a considerar incluyen:

- Proporcionar oportunidades para el logro.
- Reconociendo las contribuciones de las personas.
- Crear trabajo que sea gratificante y que coincida con las habilidades y habilidades de las personas.
- Dando tanta responsabilidad a cada miembro del equipo como sea posible.
- Brindar oportunidades para avanzar en la empresa a través de promociones internas.

- Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo, para que las personas puedan perseguir los puestos que desean dentro de la empresa. (Pérez y Fidago, 1995).

La relación entre la motivación y la satisfacción laboral no es demasiado compleja. El problema es que muchos empleadores consideran los factores de higiene como formas de motivar cuando, de hecho, más allá del muy corto plazo, hacen muy poco por motivar.

Tal vez a los gerentes les gusta usar este enfoque porque piensan que las personas están más motivadas financieramente que, tal vez, lo son, o tal vez solo requiere menos esfuerzo administrativo para aumentar los salarios que reevaluar la política de la empresa y rediseñar los empleos para la máxima satisfacción. (Pérez, 2011).

Cuando busca motivar a las personas, primero deshágase de las cosas que les molestan acerca de la empresa y el lugar de trabajo. Asegúrate de que sean tratados con justicia y con respeto. Una vez que hayas hecho esto, busca la manera de ayudar a las personas a crecer dentro de sus trabajos, bríndeles oportunidades para el logro y elogia ese logro donde sea que lo encuentres. Si lidera un equipo, tómese un poco de tiempo con cada uno de sus miembros para comprobar que son felices, que creen que se los trata de manera justa y respetuosa, y que no se ven afectados por una burocracia innecesaria. (González, 2004).

Puede que te horrorice lo que encuentres una vez que comiences a sondear (la burocracia, en particular, tiene una forma de propagarse), sin embargo, puedes ser capaz de mejorar las cosas rápidamente si te lo propones. (Huamanchumo, 2016).



### **2.2.6 Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor**

Dos tipos de suposiciones sobre las personas, teoría X y la teoría Y.

La teoría X, menciona la creencia tradicional de que el individuo es holgazán por naturaleza, poco codicioso y que siempre intentara evitar sus responsabilidades. La supervisión constante es necesaria, siendo la causa principal de que los trabajadores tomen posturas defensivas y formen grupos con el fin de dañar al sistema siempre que haya la posibilidad.

La teoría Y, supone que el trabajo diario es una actividad, la cual genera placer y autorrealización. Teniendo el administrador la labor fundamental de crear un clima laboral favorable para el desarrollo de la autonomía, la seguridad y el ajuste personal a través de la confianza y otorgar la mínima supervisión. Esta segunda categoría se observa, en la dinámica del proceso motivador. McGregor (citado por Chiavenato, 1989).

### **2.2.7 Enfoque según Gómez y Cols (2001)**

Según este enfoque, para la determinación de la naturaleza de un clima organizacional propone tres enfoques: enfoque organizacional puramente objetivo, enfoque organizacional puramente subjetivo y un enfoque integrador.

El enfoque organizacional puramente objetivo establece el clima a partir de un enfoque estructural, como un acumulado de componentes que detallan una organización, lo diferencia de otra y genera en la conducta de los colaboradores que la componen.

El enfoque organizacional puramente subjetivo, se caracteriza porque está relacionado con la opinión de los implicados en la organización. Un tema importante en

este factor son las percepciones que asumen los colaboradores sobre el ambiente interno de la organización en base a la satisfacción de sus necesidades sociales y el goce de la labor que cumplen.

El enfoque integrador, adopta lo subjetivo y lo objetivo en el que se observa al clima organizacional como una variable conformada por distintos valores organizacionales como por ejemplo su estructura, estilos de liderazgo, el rendimiento, la satisfacción, etc. Los factores y componentes del sistema organización permiten un clima determinado, según a las percepciones que adoptan sus integrantes. Por lo que el clima resultante influye en comportamientos específicos de los colaboradores, y estos a la vez determinan en la organización; y por consiguiente, en el clima (Jonson, Dixon y Edens, 1992).

El mayor enfoque que logro demostrar en gran medida una utilidad es el que hace uso como elemento determinante las percepciones que adopta el trabajador de las estructuras y procesos que se dan en su medio laboral (Achu-ry y Maldonado, 1984).

Lo importante de este enfoque es que se centra en las percepciones que tiene el colaborador de los factores de la organización y que estos determinan su comportamiento. Asimismo estas percepciones en gran medida van a depender de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada trabajador obtenga en la organización. Por lo tanto, el clima organizacional es el reflejo de la interacción entre las características personales y organizacionales (Schneider y Hall, 1982, citado por Álvarez, 1992).

El clima en una organización refleja valores, actitudes y creencias de sus colaboradores, por lo que, por su naturaleza, se transfiguran en los elementos del clima. De este modo se convierte en un aspecto importante para un administrador; puesto que, debe estar capacitado para analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres motivos: primero la evaluación e identificación de origen de los conflictos, niveles de estrés que generan el desarrollo de actitudes negativas hacia la organización, segundo proceder a realizar y mantener un cambio que permita al administrador reconocer los elementos sobre las que debe realizar intervenciones, tercero continuar el tratamiento de su organización y presagiar las dificultades que se puedan generar (Brunet, 1992, Rodríguez, 1999).

#### **2.2.8 Enfoque según García Gardó.**

Por otra parte, según Alfonso García Cardó (2000 p. 2) la comunicación va siempre junta al clima laboral. No puede existir una sin el otro, ya que comunicarse implica determinar un tipo de clima laboral, sea bueno o malo.

Asimismo, los empleados que tienen la facilidad de movilidad o los que más interacción tienen con distintas personas, tienden a comunicar, transmitir o difundir todo tipo de noticias, muchas veces, genera un clima laboral determinado".

#### **2.2.9 Enfoque según Rubio Navarro.**

El principal enfoque de nuestro estudio realizado, debido a que menciona factores que engloban el clima laboral. Elena Rubio Navarro (2000) pretende evaluar los siguientes aspectos:

**Liderazgo,** En cuanto a este Factor se mide las capacidades y actitudes de los líderes para relacionarse con sus trabajadores. Un liderazgo que se presenta flexible

ante las muchas situaciones laborales que se presentan en el diario, y ofrece un trato de igualdad para cada colaborador, desarrolla un clima laboral positivo, siendo coherente con la misión de la empresa y permitiendo fomentar el éxito.

**Organización,** En cuanto a este factor la organización hace alusión a la existencia o carencia de métodos operativos y establecidos en la organización del trabajo.

**Reconocimiento,** Se trata de buscar si la entidad de trabajo posee un sistema de reconocimiento por las labores realizadas de manera óptima. Si en la empresa no se reconoce el esfuerzo de los colaboradores, se presenta la indiferencia y el clima laboral se deteriora progresivamente.

**Remuneración:** la remuneración es primordial. Las remuneraciones de carácter medio y bajo que son permanentes no generan un buen clima laboral, puesto que no permiten una valoración de los progresos ni de los efectos. Las remuneraciones que exceden el nivel medio suelen ser motivadores, pero tampoco generan el correcto rendimiento. Las organizaciones competitivas implementaron políticas salariales en base a parámetros de eficacia y de resultados que permiten ser medibles. Significativamente estas políticas salariales influyen un ambiente de clima que busca el logro y promueve el esfuerzo.

#### **2.2.10 Clima Laboral en las Organizaciones.**

Así mismo Martínez (2008) menciona que la salud emocional de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y actitudes, verificados por intermedio de las percepciones describen el clima organizacional. De igual manera asevera que el clima tiene un carácter general, como fenómeno para toda

la organización, en ocasiones puede presentarse con carácter particular de una unidad. El clima puede reflejarse o ser identificado a nivel grupal, divisional y unidad en la organización.

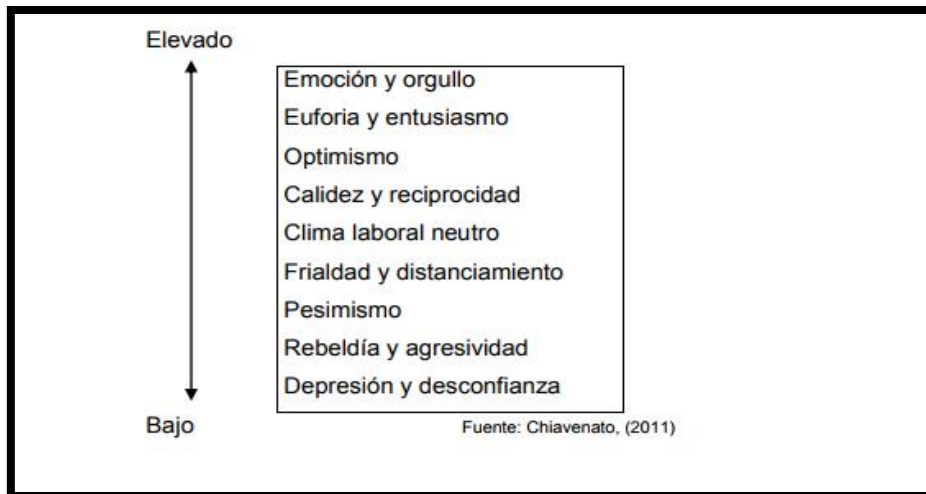
De igual manera, Gonçalves (2000), manifiesta que el período del contexto laboral es experimentado por los colaboradores y guarda relación con su comportamiento, de trascender segura esta correlación clima-imagen corporativa, la misión del clima como instrumento trascendental podría no sólo impactar en el comportamiento y eficiencia de la organización en sus procesos productivos.

Chiavenato (2009), sostiene que el clima laboral hace referencia al ambiente interno de los integrantes de una organización, el cual guarda relación con el nivel de motivación de sus integrantes. Por lo tanto, el clima laboral son los aspectos de la organización que conllevan a una estimulación de distintos tipos de motivación en sus miembros. De este modo el clima laboral es propicio cuando permite satisfacer a sus colaboradores sus necesidades personales logrando elevar su moral; y a la vez se muestra desfavorable cuando no se logran satisfacer estas necesidades. En realidad, el clima Laboral influye en la salud emocional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero.

Además, Chiavenato (2011), afirma que las personas están en un proceso continuo de adaptación a muy diversas situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades funcionales y de seguridad que son llamadas básicas o primordiales y también conservar cierta armonía individual. Así como el cubrir las necesidades superiores está en manos de muchas otras personas, en específico de las personas que ocupan algunos puestos de autoridad, también es significativo entender la

naturaleza de la adaptación o desadaptación de los individuos. La adaptación, es una característica como cualquier otra que pertenece a la personalidad la cual cambia de una a otra persona, y aún en el mismo individuo, en cualquier momento. Esta variedad se puede percibir como un continuum que parte de una acomodación precaria, en un extremo, hasta una eminente acomodación, en el otro. Una buena acomodación significa tener una buena salud mental.

Por otro lado, Chiavenato (2011), sostiene que el clima laboral está profundamente relacionado con la motivación de los trabajadores de una organización. Esto implica que si los trabajadores están debidamente con motivación, el clima laboral tiende a ser positiva y contribuye al aporte de niveles de satisfacción, animo, interés y el apoyo entre compañeros. Contrariamente, si los colaboradores muestran una motivación negativa o baja, ya sea por la nula satisfacción de sus necesidades individuales, el clima laboral generalmente disminuye. Normalmente un clima laboral bajo se caracterizan por mostrar estados de desinterés, depresión, apatía, insatisfacción, inconformidad en los colaboradores por lo que buscan confortamientos con la empresa. Por lo que se busca que la organización haga un reconocimiento de las labores que realizan sus colaboradores; puesto que, de lo contrario se generara una indiferencia deteriorando lentamente el clima laboral.



Según Baguer (2012), sostiene que el clima laboral es el ambiente en el que los colaboradores de una organización despliegan y desarrollan sus actividades interviniendo en la manera de expresar su conducta. Asimismo se infiere que hay un buen clima en una institución cuando los colaboradores trabajan en un contexto propicio, manifiestan sentimientos de felicidad y bienestar, debido a esto pueden tener la capacidad de aportar con sus experiencias y habilidades. Por otro lado, puede darse que un trabajador muestre insatisfacción debido a las deficiencias y dificultades que encuentra en su espacio laboral.

Por otro lado, cada institución, organización o empresa es diferente, dado que cada cual tiene su propia cultura laboral, su misión y su entorno. También existen pequeños climas individuales a los cuales se les denomina microclimas, éstos son distintos en cada una de las empresas que a su vez surgen de los variados estilos de liderazgo ya 18 existentes dentro de cada organización y de sus diferentes equipos de trabajo. Pueden existir departamentos, componentes o cánones en los que el clima laboral sea adecuado y los participantes efectúen su labor a deleite y otros donde el ambiente sea completamente incómodo.

Además el tratado del clima laboral permite, manifestar las necesidades legítimas de los trabajadores, apreciar de manera imparcial la opinión de los colaboradores, en ocasiones la dirección tiene una opinión errónea de lo que los colaboradores piensan; esto se da porque algunas veces la dirección y los colaboradores experimentan diferentes empresas aun cuando están en la misma pueden tener valoraciones distintas, quitarse el miedo de la opinión de los trabajadores y usar la indagación de una forma positiva y para efectos provechosos, esclarecer dificultades que se dan en diversos momentos por malos entendidos o inexactitud de la indagación que se posee.

## **2.3 Definición conceptual**

### **Clima Laboral**

Según Baguer (2012), sostiene que el clima laboral es el contexto en el que los colaboradores de una organización despliegan y desarrollan sus actividades interviniendo en la manera de reflejar su conducta. En tal sentido, se dice que cuando se dan condiciones para el desarrollo de un adecuado clima en una institución, es cuando los colaboradores trabajan en un contexto optimista, reflejan sentimientos de felicidad y bienestar, debido a esto pueden tener la capacidad de aportar con sus experiencias y habilidades.

### **Autorrealización**

Según la teoría de Abraham Maslow (1998), sostiene que la autorrealización es el nivel de necesidad ideal que busca conseguir o lograr toda persona. En este nivel de satisfacción de la necesidad la persona busca trascender, dejar un legado, desarrollar su propia obra, desplegar su talento en forma óptima.



## **Comunicación**

Según el Diccionario de Trabajo Social (1981), refiere que la comunicación nace de la interacción entre los individuos, se caracteriza por ser inherente al ser humano; puesto que, si no existiera comunicación la supervivencia del ser humano estaría en peligro. Por tanto, la comunicación es de suma importancia que permite que los seres humanos puedan interrelacionarse desarrollando el intercambio de ideas, pensamientos, sentimientos tanto a nivel personal, grupal y social. Para la existencia de la comunicación son de vital importancia dos elementos primordiales que son el emisor (que transmite el mensaje) y el receptor (que recibe el mensaje).

Llevado este concepto a un plano de una organización; es de vital importancia que se desarrollen una comunicación eficiente entre los superiores y sus colaboradores para garantizar el crecimiento laboral y productividad de la empresa. Sobre todo los nivel adecuados de comunicación organizacional permiten generan un adecuado clima laboral entre todos los elemento de la organización permitiendo la satisfacción de las necesidades a nivel personal, grupal y social en la organización.

## **Involucramiento laboral**

Según los autores Safford, Jackson & Banks (1980), definen el involucramiento laboral como la categoría en que un colaborador busca tomar y ser parte en las actividades de la organización para lo cual labora.

Otros autores como Muller, Wallace & Price (1992), sostienen que el involucramiento laboral es una respuesta eficiente y positiva con la filiación de una organización establecida en un estremecimiento de pertenecía y responsabilidad.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación, se caracteriza por ser descriptivo porque determina y recolecta datos sobre los diversos aspectos y dimensiones del problema de estudio que se está realizando la investigación.

Según Méndez (2003) la investigación descriptiva permite poner en evidencia las características de una problemática de estudio, para la puesta en evidencia se vale de técnicas e instrumentos para el recojo de información.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

Este diseño de investigación es no experimental ya que se ejecuta sin manipular deliberadamente variables, Kerlinger (1979.pag.116). Es decir, se evita manipular de forma intencional las variables independientes.

Por tanto, la investigación no experimental se caracteriza solamente en observar los fenómenos tal cual se dan en su contexto natural, para posteriormente puedan ser analizados.

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población utilizada en este estudio está conformada por 45 personas de ambos sexos, 15 hombres y 30 mujeres, en los rangos de 30 a 62 años y diversos puestos de trabajo, personal que labora en la Oficina de Recursos Humanos de un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria-2018, debido a que fueron como objeto de

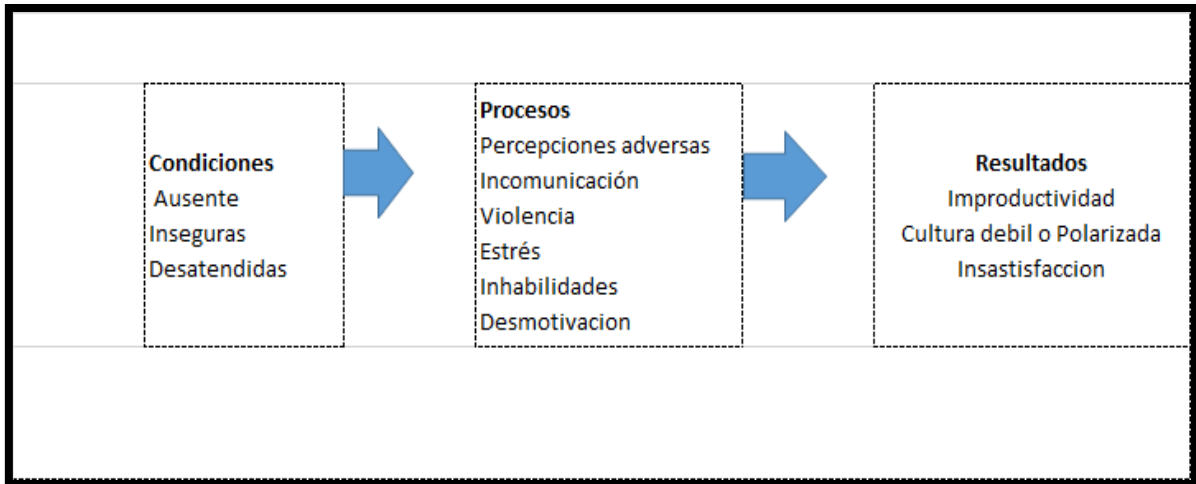
medición sus propias opiniones e intereses acerca de Clima Laboral que ésta generaría en cada uno de ellos.

### **3.2.2. Muestra**

La muestra o prueba para este objeto de estudio, estuvo conformada por los colaboradores del Hospital Nacional del Distrito la Victoria 2018, solo que se creyó conveniente para esta aplicación separar por cargos según el Cuadro Nominativo de la Institución, El tipo de muestreo es censal pues se seleccionó el 100% (45) de la población, al considerar a toda la población que conforma La Oficina de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del distrito de La Victoria. En ese sentido Ramírez (1997 pag.140) establece que la muestra censal, es aquella dónde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

### **3.3 Identificación de la variable y su operativización**

La variable a estudiar es el Clima Laboral que tiene como objetivo identificar aquellos elementos funcionales y disfuncionales que influyen en el comportamiento humano en las organizaciones; por lo que dentro del modelo de variables de estudio debemos estar atentos a precisar en caso de disfuncionalidad las características que las describen y cuyas alternativas se ilustran en la siguiente figura



En las muestras probabilísticas todas las características de la población poseen la igual riesgo de ser seleccionados y se adquieren precisando las particularidades de la población y el volumen de la muestra, y por intermedio de una elección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (Hernández et al., 2010).

Para esta investigación se tomaron a todo el personal de la Oficina de Recursos Humanos del hospital Nacional del Distrito de la Victoria, de sexo femenino y masculino y que tengan un mínimo de 12 meses de antigüedad y cada uno contestó a las interrogaciones de un cuestionario sobre clima laboral respectivamente.

### **3.3.1 Operacionalización de la variable “clima organizacional”**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	CONCEPTUALIZACIÓN	PREGUNTAS	Total de acuerdo	De acuerdo	Indecis o	En desacuerdo	Total desacuerdo
CUALIDAD LABORAL	<b>AUTOREALIZACIÓN</b> Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:	<b>DESARROLLO PERSONAL</b>	Son aquellas personas que miran hacia su interior son capaces de crear buenos equipos, buenas organizaciones y buenas empresas para competir en el mercado.	Tengo oportunidades de cambio de nivel en mi institución.					
				Mi jefe se interesa por la eficiencia de los trabajadores.					
				Mis jefes promueven capacitaciones a los trabajadores.					
				Reconozco los logros alcanzados en mi trabajo.					
	<b>SUPERVISIÓN</b> Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.	<b>SUPERVISIÓN</b>	Bartle (2011), indicó que el término supervisión, por su naturaleza de índole observacional, según su etimología significa "mirar desde lo alto", hace referencia al proceso de llevar de manera regular, un registro de actividades y movimientos que se realizan en un proyecto o programa.	La evaluación que se hace en mi trabajo ayuda a mejorar mi tarea.					
				Las funciones que realizo están claramente definidas.					
				En la empresa existen Directivas y/o normas Laborales					
				El trabajo que realizo esta en función a los planes Institucionales.					
	<b>COMUNICACIÓN</b> Percepción de grado de fidelidad, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Palma, S.2004	<b>PERCEPCIÓN</b>	Es el conjunto de procesos mentales mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta la información proveniente de estímulos, pensamientos y sentimientos, a partir de su experiencia previa, de manera lógica o significativa. En la filosofía, la percepción es la aprehensión psíquica de una realidad objetiva, distinta de la sensación y de la idea, y de carácter mediato o inmediato según la corriente filosófica (idealista o realista).	El trabajo cuenta con acceso a la información para cumplir con las metas esperadas					
				La empresa cuenta con la información actualizada para cumplir con el trabajo encomendado					
				Existe una buena relación entre los trabajadores de la empresa					
				La empresa cuenta con suficientes canales de comunicación para el logro de la metas					
	<b>CONDICIONES LABORALES</b> Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.	<b>CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES</b>	Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc.	Cuento con mobiliario adecuado para realizar las funciones encomendadas					
				La distribución de los escritorios y muebles facilita mi desplazamiento de los trabajadores					
				Mi ambiente de trabajo no se encuentra hacinado de trabajadores permitidos por la norma					
				Cuento con tecnología informática que facilita el desarrollo de mis tareas profesionales					
	<b>INVOLUCRAMIENTO O LABORAL</b> Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.	<b>RELACIONES SOCIALES</b>	Se refiere a la interacción del personal de salud al interior del establecimiento de salud, y del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios.	Conozco las funciones encomendadas que debo realizar en mi área de trabajo					
				Mi trabajo que realizo forma parte de los éxitos y metas de la Institución.					
				Cumplo con desarrollar todas mis funciones diarias en mi centro de labores					
				Conozco bien la definición de la Visión, Misión y Valores del plan estratégico de mi Institución					

### **3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico**

Como técnica para el recojo de datos se utilizó la encuesta auto-aplicada y el instrumento de recolección de datos a utilizar será el cuestionario revisado “Escala de Opiniones CL-SPC, esta escala evalúa el nivel de percepción del ambiente laboral y puede aplicarse a nivel individual o grupal. El lapso aproximado de respuesta es de 10 a 15 minutos. La escala de clima laboral está desarrollada por 20 ítems congregados en 5 componentes o áreas. Autorrealización involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Del mismo modo, según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) indica que el instrumento frecuentemente utilizado para recolectar datos es el cuestionario y este radica en un agregado de interrogaciones respecto a una o más variables a medir, así mismo recomienda que el cuestionario debe ser congruente con el planteamiento del problema, agrega además que el contenido.

Por otro lado, es pertinente mencionar que la encuesta utilizada fue realizada con preguntas cerradas con escalamiento tipo Likert de cinco (05): Total de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo y Total desacuerdo.

El escalamiento tipo Likert, es un método bastante difundido que fue realizado por Rensis Likert en 1932, el cual radica en un conjunto de ítems mostrados en forma de enunciaciones o juicios, ante los cuales se solicita la reacción de los participantes, es decir “se exhibe cada aseveración y se requiere al sujeto que externe su reacción adoptando uno de los cinco puntos o categorías de la escala”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

## CAPÍTULO IV

### PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de los resultados

Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS, 21 y MS Excel 2016).

Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (Porcentajes), de los datos del instrumento de investigación.

Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo y mínimo

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Media aritmética:

#### 4.2 Presentación de los resultados

Medidas estadísticas descriptivas de la variable de investigación clima laboral.

## Estadísticos

E

### V.TOTAL

I

N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		73,29
Mínimo		54
Máximo		87

estu

dio

reali

zado

a 45

sujet

os,

sobr

e clima laboral tiene como interpretación los siguientes datos:

Una media de 73,29 puntos

Un valor mínimo de 54 puntos

Un valor máximo de 87 puntos

A continuación se muestra las medidas estadísticas descriptivas de los factores pertenecientes al clima laboral:



		V. AUTORREALI ZACION	V. SUPERVISI ON	V. COMUNICACION	V. CONDICION LABORAL	V. INVOLUCRAMIENTO
N	Válido	45	45	45	45	45
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	14,69	15,96	14,38	11,80	16,47
	Mínimo	11	10	8	4	10
	Máximo	19	20	19	17	20

En los factores que abarcan el clima laboral podemos observar los siguientes resultados:

En el factor Autorrealización se puede observar:

- Una media de 14,69 puntos
- Un mínimo de 11 puntos
- Un máximo de 19 puntos

En el factor Supervisión se puede observar:

- Una media de 15,96 puntos
- Un mínimo de 10 puntos
- Un máximo de 20 puntos

En el factor Comunicación se puede observar:

- Una media de 14,38 puntos
- Un mínimo de 8 puntos
- Un máximo de 19 puntos

En el factor Condiciones Laborales se puede observar:

- Una media de 11,80 puntos
- Un mínimo de 4 puntos
- Un máximo de 17 puntos

En el factor Involucramiento Laboral se puede observar:

- Una media de 16,47 puntos
- Un mínimo de 10 puntos
- Un máximo de 20 puntos

En la relación a los resultados ya mencionados, a continuación, daremos una vista a las tablas estadísticas para poder observar el alto índice, referente a las categorías de clima laboral y sus respectivos factores:

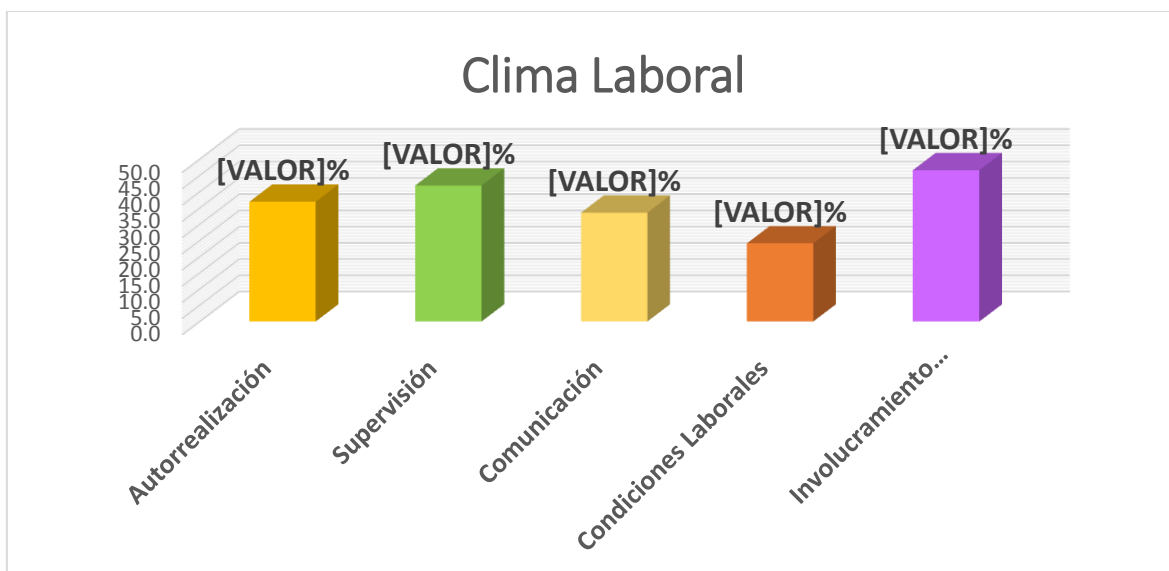


Figura N° 01. Factores del clima laboral (Elaboración Propia)

La figura N° 01 de la data, refleja los factores predominantes del clima laboral en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria – 2018. En tal sentido, se observa que el factor predominante es el involucramiento laboral con un 46.7%, el factor supervisión representa el 41.9%, el factor autorrealización representa el 36.9%, el factor comunicación representa el 33.6% y el factor condiciones laborales refleja el 24.2%.

Por lo reflejado en la figura 01, se puede afirmar que los factores planteados en los objetivos específicos sobre todo el involucramiento laboral y la supervisión por los altos índices de porcentaje determinan en gran medida el clima laboral en los trabajadores de Recursos Humanos de un Hospital Nacional del Distrito la Victoria en el periodo 2018.

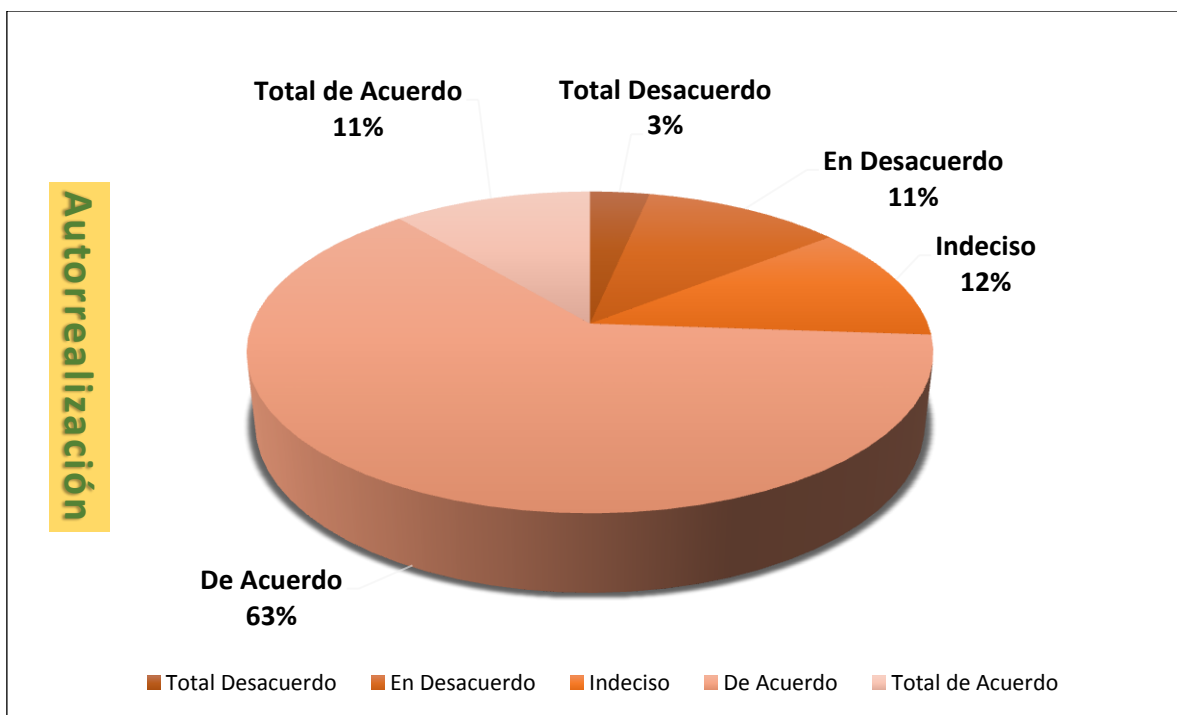


Figura N° 02. Factor Autorrealización (Elaboración Propia)

La Figura N° 02 de la data, muestra que del total de encuestados en relación al factor autorrealización, el 63% está de acuerdo con la autorrealización como un factor que determina el clima laboral, el 12 % se muestra indeciso, el 11% refiere estar en total acuerdo, el 11% refiere estar en desacuerdo y el 3% refiere estar en total desacuerdo. Por tanto, se observa que la autorrealización es un factor altamente determinante para mantener un buen clima laboral.

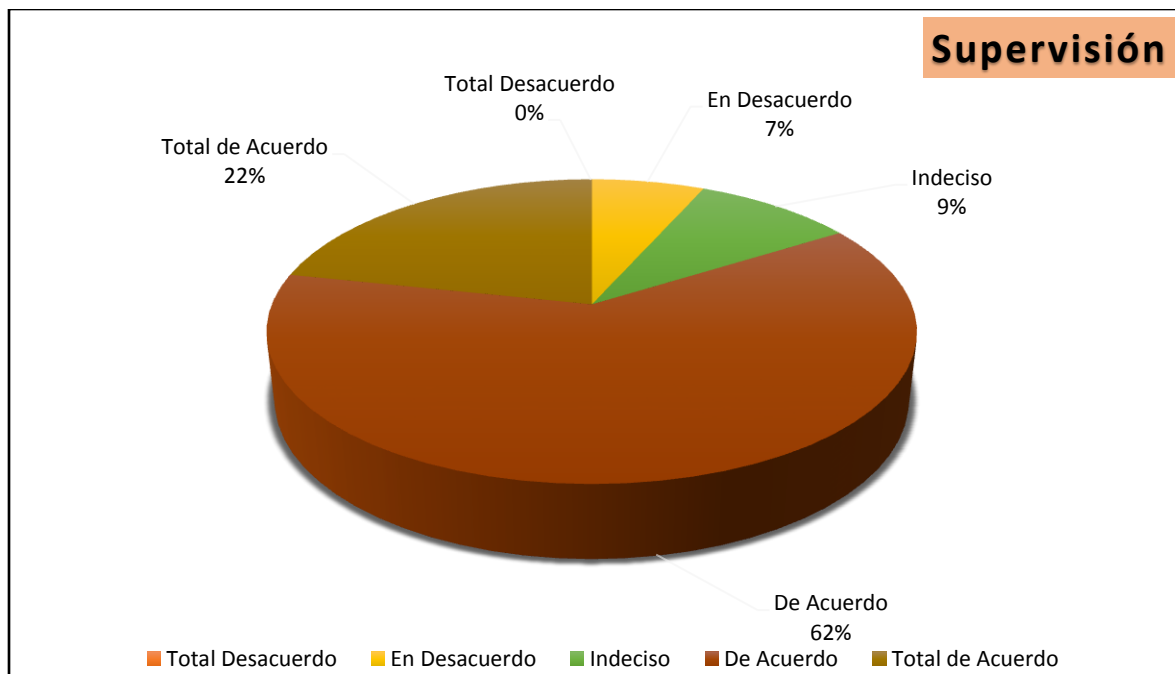


Figura N° 03. Factor supervisión (Elaboración Propia)

La figura N° 03 de la data, muestra que del total de encuestados en relación al factor supervisión, el 62% refiere estar de acuerdo con la supervisión como un factor que determina el clima laboral, el 22% refiere estar en total acuerdo, el 9% manifiesta estar indeciso, el 7% refiere estar en desacuerdo.

Por tanto, se observa que el factor supervisión es otro factor que determina el clima laboral.

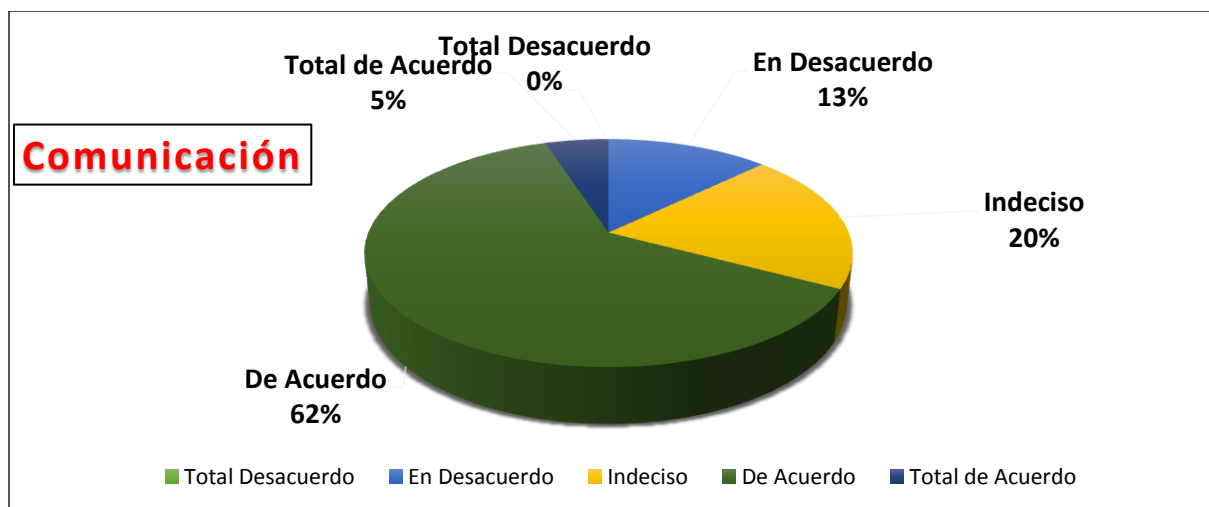


Figura N° 04. Factor comunicación (Elaboración Propia)

La figura N° 04 de la data, muestra que del total de encuestados en relación al factor comunicación, el 62% refiere estar de acuerdo con la comunicación como un factor que determina el clima laboral, el 20% se muestra indeciso, el 13% refiere estar en desacuerdo, el 5% refiere estar totalmente de acuerdo.

Por tanto, se observa que el factor comunicación es otro factor que determina el clima laboral.

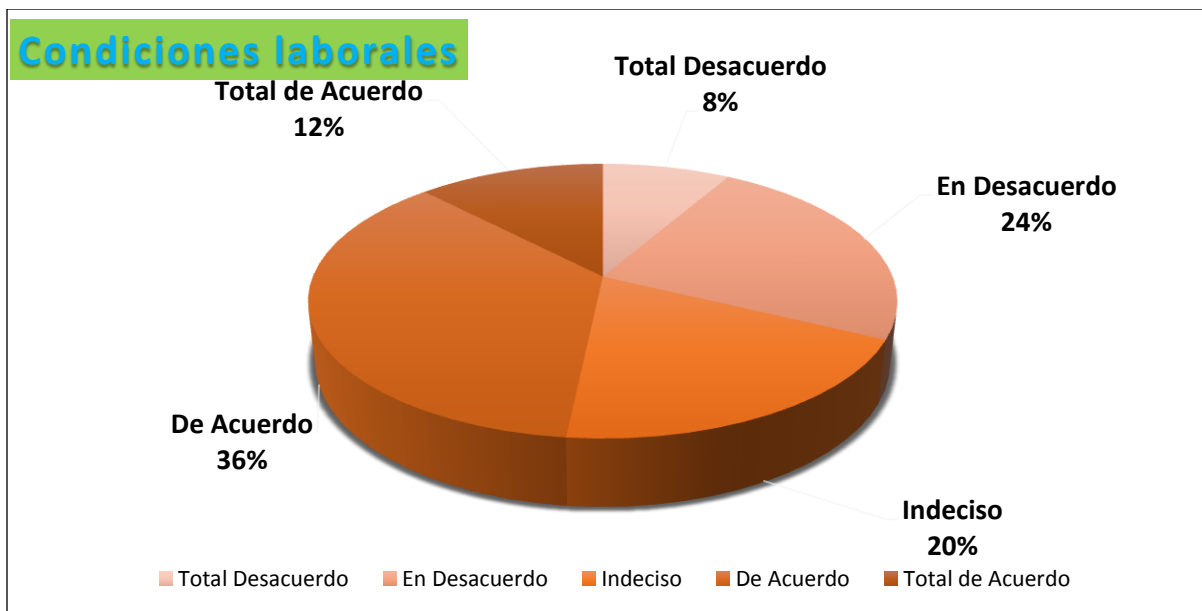


Figura N° 05. Factor condiciones laborales (Elaboración Propia)

La figura N° 05 de la data, muestra que del total de encuestados en relación al factor condiciones laborales, el 36% refiere estar de acuerdo con las condiciones laborales como el factor que determina el clima laboral, el 24% refiere estar en desacuerdo, el 20% se muestra indeciso, el 12% se muestra en total acuerdo y el 8% se muestra en total desacuerdo. Por lo que se considera las condiciones laborales como otro factor que determinan el clima laboral.

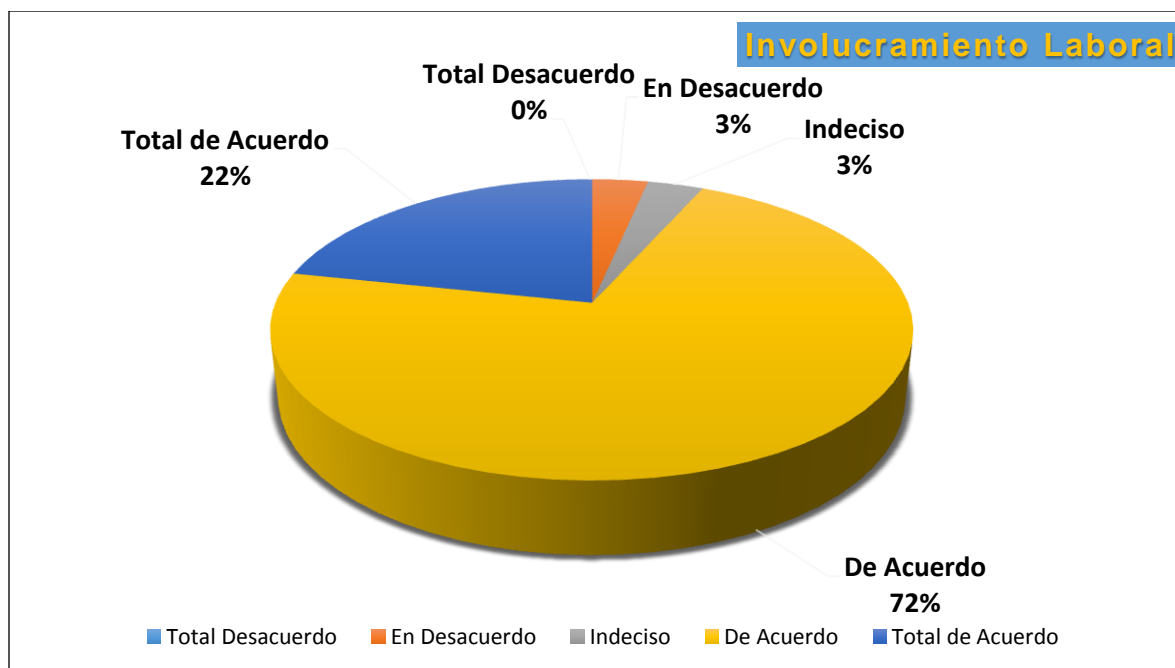


Figura N° 06 Involucramiento Laboral (Elaboración Propia)

La figura N° 06 de la data, muestra que del total de encuestados en relación al factor involucramiento laboral, el 72% refiere estar de acuerdo con el involucramiento laboral como un factor que determina el clima laboral, 22% refiere estar de acuerdo, el 3% refiere estar en desacuerdo y el 3% se muestra indeciso.

Por tanto, se observa que el factor involucramiento laboral determina en gran medida el clima laboral por los altos índices de aceptación que manifiestan los encuestados y que se puede visualizar claramente en el cuadro N° 06

#### 4.3 Análisis y discusión de resultados

El objetivo principal de la investigación es “Determinar el factor del clima laboral predominante en los trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria durante el periodo 2017”. Para dar una respuesta clara a lo planteado se aplicó como instrumento una encuesta que fue diseñada por la suscrita a una muestra de 45 trabajadores de ambos sexos con la finalidad de responder los



objetivos planteados en la investigación, considerándose los factores de clima laboral, diseñado por Sonia Palma Carrillo (2004), a partir de estos factores se crearon preguntas tomando como referencia el contenido de cada factor diseñado por la autora mencionada.

Lo mencionado del párrafo anterior se descifro los resultados que se obtuvieron el relación a los factores de Clima Laboral, poniendo en relación al objetivo general de la investigación, lo cual indico que el 46.7% (media:0.47) de trabajadores identifican al involucramiento laboral como un factor predominante de clima laboral en la Oficina de Recursos Humanos, seguido del factor Supervisión con 41.9 % (media ;0.42) ,Autorrealización con 36.9% (media : 0.37 ),Comunicación con 33.6% ( media: 0.34 ) finalmente Condiciones laborales con 24.2% ( media : 0.24).

A continuación, se explican los hallazgos tanto cuantitativos y cualitativos encontrados por cada uno de los conjuntos ocupacionales estudiados" para posteriormente establecer un efecto normal que involucra la elaboración de la media aritmética y desviación estándar, y contrastar con el baremo respectivo para adquirir los niveles en general del clima laboral de los personales de un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria -2017.

Respecto a la **Autorrealización**, poniendo en correlación al objetivo específico de la investigación resulto que el 74% de los trabajadores están de acuerdo con esta dimensión y el 14% rechazan la dimensión mencionada.

Según Sonia Palma Carrillo (2004), menciona que la AUTOREALIZACION es la valoración que tiene el colaborador en relación a las contingencias que el medio laboral

beneficie el avance personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

**Comentario:** Esto quiero decir que más de la mitad de los evaluados no se sienten autorrealizados dentro de la institución por que no existen oportunidades de progresar no se ven favorecido en su avance personal y profesional y no se sienten reconocidos y capacitados según sus funciones que realizan por parte de su Jefe de la Oficina de Recursos Humanos.

Respecto a la **Supervisión**, poniendo en relación al objetivo específico de la investigación resulto que el 84% de los trabajadores están de acuerdo con esta dimensión y el 7% rechazan la dimensión mencionada.

Según Sonia Palma Carrillo (2004), menciona que la SUPERVISION son valoraciones de funcionalidad y trascendencia de jefes en la verificación dentro de la actividad laboral en tanto se de la correspondencia de apoyo y alineación para las labores que constituyen parte de su ocupación diario.

**Comentario:** según los niveles ocupacionales evaluados notamos que los Servidores estaban de acuerdo con la evaluación, con un 41.9 % Lo que muestra que se aprecia la funcionalidad y significación de los supervisores en la control de las tareas laborales nos manifiesta soporte para sobresalir cuando se presenten dificultades que se muestran en el área que desempeña sus funciones.

Respecto a la **Comunicación** poniendo en relación al objetivo específico de la investigación resulto que el 67% de los trabajadores están de acuerdo con esta dimensión y el 13% rechazan la dimensión mencionada.

Según Sonia Palma Carrillo (2004), menciona que la COMUNICACIÓN es la percepción de grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

**Comentario:** se encontró que el 33.6% de los Servidores. Lo que indica que no hay una buena precisión de la información relativa en cuanto al funcionamiento interno que se realiza en la institución como con las directivas Institucionales atención a usuarios y clientes de la misma, se mejorara la información para el cumplimiento de las funciones encomendadas.

Respecto a las **Condiciones Laborales**, poniendo en relación al objetivo específico de la investigación resultó que el 48% de los trabajadores están de acuerdo con esta dimensión y el 32% rechazan la dimensión mencionada.

Según Sonia Palma Carrillo (2004), menciona que las CONDICIONES LABORALES es la afirmación de que la organización proporciona los elementos materiales, económicos y/o psicosociales obligatorios para la adquisición de las labores encargadas.

**Comentario:** según los grupos ocupacionales evaluados notamos que es Desfavorable con un 24.7 % es desfavorable e los Servidores. Esto supone manifestar que no hay una afirmación por parte de la empresa a los trabajadores no proporciona de los elementos materiales que facilita el acatamiento de las tareas.

Respecto al Involucramiento **Laboral**, poniendo en relación al objetivo específico de la investigación resultó que el 94% de los trabajadores están de acuerdo con esta dimensión y el 3% rechazan la dimensión mencionada.

Según Sonia Palma Carrillo (2004), menciona que el INVOLUCRAMIENTO LABORAL, es una respuesta eficiente y positiva con la filiación de una organización establecida en un estremecimiento de pertenecía y responsabilidad.

**Comentario:** según los grupos ocupacionales predomina la subescala Medio, es así que observamos que el 94% de los Servidores. Se entiende que los Servidores se han identificado con los valores de la institución y comprometidos con la organización para con el cumplimiento y progreso de la institución.

#### **4.4 Conclusiones**

- El factor predominante de Clima laboral en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria es el factor de Involucramiento Laboral, con un 46.7 % de aceptación.
- El factor de autorrealización en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito la Victoria, tiene un 74 % de aceptación.
- El factor de supervisión en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, tiene un 84%de aceptación.
- El factor de Comunicación en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, tiene un 67 % de aceptación.
- El factor de Condiciones Laborales en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, tiene un 48 % de aceptación.
- El factor de Involucramiento en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito la Victoria, tiene un 94% de aceptación.

#### **4.5 Recomendaciones**

En base a los resultados obtenidos y a las conclusiones que se llegaron en el presente estudio se van a establecer las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar un programa de intervención dirigida a continuar el Clima Laboral y los cinco factores que lo componen, los cuales son Autorrealización, Involucramiento Laboral, supervisión, comunicación y Condiciones Laborales, todos ellos con resultados de Aceptación dentro del área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria, teniendo en cuenta que es la base para que los trabajadores de dicha Institución continúen desempeñándose y sigan motivados en sus labores cotidianas.
2. Continuar promoviendo los conocimientos adquiridos en el programa de intervención para el nuevo personal que el futuro se incorpore a la empresa.
3. Fortalecimiento del área de empleo, con el propósito de implantar programas integrales y capacitaciones, continuar ofreciendo herramientas a los empleados para continuar mejorando el Clima Laboral.
4. Realizar de mediciones de Clima Laboral periódica, con el fin de continuar manteniendo un ambiente sano.
5. Desarrollo de actividades de motivación que generen mayor involucramiento del trabajador, logrando así la satisfacción personal y por ende maximizar la producción de sus labores en la empresa.

6. Establecer programas que contribuyan a motivar a los trabajadores (entrega de regalos, bonos por ventas, reconocimiento al trabajador del mes), previa coordinación del profesional psicólogo con las jefaturas de los distintos departamentos.
7. Evaluar semestralmente el clima laboral, y establecerlo como un indicador de gestión para la Oficina de recursos humanos del Hospital Nacional, ya que permitirá a conocer el impacto de los cambios percibidos por cada trabajador y con la intervención del psicólogo organizacional aplicar las estrategias planteadas.
8. Fomentar actividades de integración, generando dinamismo y participación en fechas celebres para todo trabajador, como lo son: día del trabajador, día de la madre, día del padre, aniversario de la empresa, y otras fechas significativas.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

#### 5.1 Denominación del programa

“TALLER MEJORANDO EL CLIMA LABORAL”

#### 5.2 Justificación del Programa

El motivo por la cual se propone el programa “TALLER MEJORANDO EL CLIMA LABORAL”, se fundamenta debido a que El factor predominante de Clima laboral en el área de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria es el factor de Involucramiento Laboral, con un 46.7 % de aceptación, autorrealización con 74 % de aceptación, supervisión con 84%de aceptación, Comunicación con 67 % de aceptación, Condiciones Laborales con 48 % de aceptación.

Según “**BIVIANA MARÍA ARBELÁEZ AGUDELO**”, su Palabras clave: gestión humana, clima Laboral, trabajador social, satisfacción laboral, En resumen, no es fácil cambiar el clima de una organización, se requiere de tiempo y de la intervención de todas los elementos para el resultado de su estrategia de negocio, en la literatura técnica se reflexiona que el clima organizacional es una extensión de la calidad de la vida laboral. De este modo, el efecto de un estudio del clima constituye también un indicador parcial de calidad de vida, una realidad que hace parte integral de la alta gerencia, su medición facilita retroalimentación acerca de los procesos, con el fin de introducir cambios que promuevan el mejoramiento continuo de los mismos.

Según “**CARMEN BARRANCO EXPÓSITO**”, (2000) La intervención en el Trabajo Social es comprendida como el quehacer organizado y ejecutado por los trabajadores sociales con las personas, grupos y comunidades. Sus objetivos están

encaminados a resaltar las dificultades que imposibilitan progresar en el desarrollo humano y en el perfeccionamiento de la calidad de vida de la población. Siendo una intervención profesional que tiene como sustento los principios éticos, bases epistemológicos y metodológicos del Trabajo Social, desde un enfoque global, plural y de calidad. En tal sentido lo planteado desde el Trabajo Social parten de un pensamiento dinámico del individuo que se incluye en un contexto social, histórico, político, económico y cultural de la realidad social, vinculando con otras disciplinas y profesionales.

Según **BIVIANA MARÍA ARBELÁEZ AGUDELO** ( 2000), dentro de los objetivos básicos en el transcurso de gestión humana el Trabajador Social deberá apoyar el progreso de la organización, ser un agente de cambio, mantener una visión integral de la organización, participar en la transferencia de tecnología, contribuir al logro de los objetivos organizacionales, ser un agente integrador, conservar una información al día sobre el estado de su gestión, conocer y mejorar el clima Laboral y evaluarse permanentemente.

Pero estos logros no pueden ser concebidos sino existe un buen clima organizacional en las empresas, en el cual el Trabajador Social realizará el papel de mediador entre el nivel directivo de la empresa y el nivel operativo; a partir de una sólida formación académica está en posibilidades de enfocar su labor en el área empresarial, a engrandecer la productividad tomar el portante del reconocimiento de los recursos humanos, puesto que tienen suficientes sustentos de maquinar socialmente como un profesional íntegro, pensante y racional; desde el punto de vista humano, ético, académico y político; con sensibilidad social, mentalidad amplia, abiertos al



cambio, fortificaciones para las labores en equipo y de forma interdisciplinario; con perfil investigativo; capacidad crítica, reflexiva, argumentativa y sistemática.

Es por ello, que la intervención del Trabajador Social en el proceso de gestión humana cobra una vital importancia dentro de la organización, por lo que es ineludible que las personas descubran en sus actividades laborales no sólo una fuente de ingresos para satisfacer sus necesidades de ellos y la de sus familias, sino el lugar adecuado para satisfacer las necesidades de autoestima y autorrealización, es decir, el lugar donde mediante el trabajo, puedan crecer, madurar y desarrollar sus capacidades y su potencial.

### **5.3 Establecimiento de objetivos**

#### **5.3.1 Objetivo general**

Mejorar el Clima Laboral, de acuerdo a la evaluación realizada en los Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito de la Victoria 2017.

#### **5.3.1 Objetivos específicos**

- Reforzar la autorrealización, en los trabajadores de Recursos Humanos.
- Integración e involucramiento laboral, de los trabajadores de Recursos Humanos.
- Optimizar la supervisión, de los trabajadores de Recursos Humanos.
- Optimizar la comunicación, en los trabajadores de Recursos Humanos.
- Mejorar las condiciones laborales, de los trabajadores de Recursos Humanos

#### **5.4 Sector al que se dirige**

El programa denominado “**TALLER MEJORANDO EL CLIMA LABORAL**” está dirigido a trabajadores de La Oficina de Recursos Humanos de un Hospital Nacional de la Victoria, con participación voluntaria.

#### **5.5 Metodología de la intervención**

El plan de intervención se hará efectivo a través de las siguientes actividades:

**Sesiones de capacitación para la mejora de Autorrealización.** – Esta actividad de capacitación se realizará en el Auditorio del Hospital Nacional en tres sesiones, en la primera se tratará de capacitación de condiciones de cambio de nivel según directivas de la Institución, la segunda se realizará programas de reconocimiento, y la tercera se realizará cursos de capacitación según sus funciones de los servidores.

El curso tendrá una duración de 3 días de 4 horas cada día y los facilitadores serán especialistas contratados por la Oficina de Capacitación, El Jefe de Oficina de Recursos Humanos, Los coordinadores de la Unidad de Administración de Personal.

**Sesiones de capacitación para la mejora del Factor de Supervisión.-** Esta actividad se realizara , para el factor de supervisión se ha tomado en cuenta las apreciaciones que los Servidores perciben respecto a la supervisión de la actividad laboral que desarrollan por parte de sus superiores, así como también con relación al apoyo y orientación que se les brinda para la realización de las tareas que forman parte de su trabajo diario, se implementará de un Plan de evaluación de actividades , capacitación del reglamento de Organización de funciones, capacitación sobre las normas institucionales , capacitación del plan estratégico.

El taller tendrá una duración de 2 días de 90 minutos cada día y los facilitadores será el Jefe de la Oficina de Recursos Humanos.

**Desarrollar un plan de mejora de comunicación entre los Servidores del Hospital Nacional.** -La jornada se realizará en un centro de recreación, fuera de la Empresa durante en 1 día completo con la participación de todos los capacitadores de la Oficina de Recursos Humanos al igual que los supervisores, coordinadores y jefe de capacitación. Se utilizarán técnicas grupales, técnicas de reflexión y discusión, entre otros.

Disponer reuniones semanales para comunicar actividades académicas o extracurriculares. La idea de la presente acción es crear de manera formal canales de comunicación desarrollados por los Servidores de la organización tanto a nivel grupal como individualmente, con la finalidad de que ellos puedan expresar algunas ideas y/o mejoras en beneficio de ellos y de la institución. Asimismo, con las ideas aceptadas se debería establecer responsables a cargo, plazos de ejecución y mostrar resultados.

**Plan de Mejora de Condiciones Laborales de los Servidores.** - Se solicitará Requerimiento o mantenimiento de mobiliario a la Oficina de Adquisiciones y se realizará la coordinación con las áreas de mantenimiento y con la unidad de salud ocupacional, también se realizará el requerimiento de equipos de cómputo y con la oficina de informática para facilitar la renovación de equipos. Reconocer programas por tareas cumplidas y publicaciones mejor trabajador del mes y una capacitación de la Directiva del plan estratégico. 2 horas de coordinación con las áreas involucradas.

**Política de Reconocimiento:** Se elaborará una estrategia que regularice, ordene y formalice el procedimiento de reconocimiento al desempeño de los

Servidores. Tras su presentación y aprobación se realizará la difusión de la nueva política a través de una reunión informativa de 30 minutos. Se realizarán 4 reuniones para abarcar a todos los Servidores de la Oficina de Recursos Humanos.

#### **5.6 Recursos / materiales a utilizar**

##### Recursos materiales:

- Laptop, impresora, proyector, computadora, écran
- Papelote, plumones, papelografos, hojas bond
- Espacio físico (Auditorio del Hospital Nacional)
- Dispositivo de almacenamiento (USB)

##### Recursos Humanos:

- Profesionales de Trabajo Social
- Profesionales de Psicología
- Jefe de la Oficina de Recursos Humanos

#### **5.7 Cronograma de actividades**

Objetivos	Sesiones	Actividades	Meses											
			MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC		
Reforzar la autorrealización, en los trabajadores de Recursos Humanos.	Taller de capacitación para la mejora de Autorrealización	Taller												
Integración e involucramiento laboral, de los trabajadores de Recursos Humanos.	Taller de capacitación para la mejora del Factor de Supervisión	Taller												
Optimizar la supervisión, de los trabajadores de Recursos Humanos.	Desarrollar un plan de mejora de comunicación	Ejecucion de actividades												
Optimizar la comunicación, en los trabajadores de Recursos Humanos.	Plan de Mejora de Condiciones Laborales	Ejecutar una actividad												
Mejorar las condiciones laborales, de los trabajadores de Recursos Humanos.	Política de Reconocimiento	Reconocimiento												

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ander-Egg, E. (1981). Diccionario de trabajo social.

Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación entre el clima organizacional

Y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185-191.

Blas, L., & Noé, A. (2015). El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo

Del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013.

CARRILLO, S. P. (2004). ESCALA CLIMA LABORAL CL–SPC.

([http://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n))

Fernández Argüelles, R., Cobos Díaz, P. A., & Figueroa Varela, M. D. R. (2015).

Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41.

Gómez Rada, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa

Clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al

ITEM. *Acta Colombiana de Psicología*, (11), 97-113.

García, A. C., Gracia, T. J. H., & Velázquez, M. D. R. G. (2013). El clima organizacional:

Un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2(3).

Huamaní, P. L. T., & Chavez, A. R. A. (2015). EL CLIMA LABORAL Y LA SATISFACCIÓN

DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL MATERNO PERINATAL. *Gestión en el Tercer Milenio*, 18(36), 39-61.

Machorro, F., Rosado, M., & Romero, M. V. (2011). Diseño de un instrumento para

Evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz. *Ciencia Administrativa*, 2(30-35)

Maslow, A. B. R. A. H. A. M. (1998). Teoría de las Necesidades. *Interamericana*.

*Barcelona*.

Sánchez, I., Airola, G., Cayazzo, T., Pedrals, N., Rodríguez, M., & Villarroel, L. (2009).

Clima laboral en una escuela de medicina. Estudio de seguimiento. *Revista médica de Chile*, 137(11), 1427-1436.

Solís Chuquiyauri, Z. (2017). Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de

- Baja Complejidad Vitarte, 2013.
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el Desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Torres, M., Torres, M., Solís, R., Grajeda, A., Danielli, J., & Coronel, E. (2016). Relación Entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud de un hospital nacional de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 19(1), 135-146.
- Williams Rodríguez, L. V. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una Dependencia pública* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- Zegarra Ugarte, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú. *Comunicación*, 6(2), 5-14.
- Zepeda Rodríguez, J. J. (2011). Estrategia para la relación entre la planeación Estratégica y el involucramiento laboral del personal en hoteles de Culiacán, Sinaloa, México.



## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	CONCEPTUALIZACIÓN	PREGUNTAS	Total de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total desacuerdo
CLIMA LABORAL	AUTOREALIZACIÓN Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.	DESARROLLO PERSONAL	Son aquellas personas que miran hacia su interior son capaces de crear buenos equipos, buenas organizaciones y buenas empresas para competir en el mercado.	Tengo oportunidades de cambio de nivel en mi institución.					
				Mi jefe se interesa por la eficiencia de los trabajadores.					
				Mis jefes promueven capacitaciones a los trabajadores.					
				Reconozco los logros alcanzados en mi trabajo.					
	SUPERVISIÓN Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.	SUPERVISIÓN	Bartle (2011), indicó que el término supervisión, por su naturaleza de índole observacional, según su etimología significa "mirar desde lo alto", hace referencia al proceso de llevar de manera regular, un registro de actividades y movimientos que se realizan en un proyecto o programa.	La evaluación que se hace en mi trabajo ayuda a mejorar mi tarea.					
				Las funciones que realizo están claramente definidas.					
				En la empresa existen Directivas y/o normas Laborales					
				El trabajo que realizo esta en función a los planes Institucionales.					
	COMUNICACIÓN Percepción de grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.	PERCEPCIÓN	Es el conjunto de procesos mentales mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta la información proveniente de estímulos, pensamientos y sentimientos, a partir de su experiencia previa, de manera lógica o significativa. En la filosofía, la percepción es la aprehensión psíquica de una realidad objetiva, distinta de la sensación y de la idea, y de carácter mediato o inmediato según la corriente filosófica (idealista o realista).	El trabajo cuenta con acceso a la información para cumplir con las metas esperadas					
				La empresa cuenta con la información actualizada para cumplir con el trabajo encomendado					
				Existe una buena relación entre los trabajadores de la empresa					
				La empresa cuenta con suficientes canales de comunicación para el logro de las metas					
	CONDICIONES LABORALES Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.	CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES	Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc.	Cuento con mobiliario adecuado para realizar las funciones encomendadas					
				La distribución de los escritorios y muebles facilita mi desplazamiento de los trabajadores					
				Mi ambiente de trabajo no se encuentra hacinado de trabajadores permitidos por la norma					
				Cuento con tecnología informática que facilita el desarrollo de mis tareas profesionales					
	INVOLUCRAMIENTO LABORAL Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.	RELACIONES SOCIALES	Se refiere a la interacción del personal de salud al interior del establecimiento de salud, y del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía.	Conozco las funciones encomendadas que debo realizar en mi área de trabajo					
				Mi trabajo que realizo forma parte de los éxitos y metas de la Institución.					
				Cumplo con desarrollar todas mis funciones diarias en mi centro de labores					
				Conozco bien la definición de la Visión, Misión y Valores del plan estratégico de mi Institución					

## Anexo 02: Instrumento (Cuestionario)

<b>CUESTIONARIO CLIMA LABORAL</b>															
<b>Edad:</b> <input style="width: 50px;" type="text"/>		<b>Sexo:</b> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>		<b>Fecha</b> <table border="1" style="display: inline-table; width: 100px; height: 20px; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px;"></td><td style="width: 30px;"></td><td style="width: 30px;">2018</td></tr><tr><td style="font-size: 8px;">Día</td><td style="font-size: 8px;">Mes</td><td style="font-size: 8px;">Año</td></tr></table>								2018	Día	Mes	Año
		2018													
Día	Mes	Año													
<b>Grado de Instrucción:</b> Secundaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/>															
<b>Cargo que Ocupa:</b>					<b>Régimen Laboral:</b>		<b>Área donde labora:</b>								
Profesional Administrativo	<input type="checkbox"/>	Profesional Asistencial	<input type="checkbox"/>	D.L. 276	<input type="checkbox"/>	ORH	<input type="checkbox"/>								
Bachiller Administrativo	<input type="checkbox"/>	Bachiller Asistencial	<input type="checkbox"/>	D.L. 728	<input type="checkbox"/>	UAP	<input type="checkbox"/>								
Técnico Administrativo	<input type="checkbox"/>	Técnico Asistencial	<input type="checkbox"/>	D.L. 1057 (CAS)	<input type="checkbox"/>	UBP	<input type="checkbox"/>								
Auxiliar Administrativo	<input type="checkbox"/>	Auxiliar Asistencial	<input type="checkbox"/>	TERCERO	<input type="checkbox"/>										
<b>Instrucciones</b> A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a su actividad en la misma. Se agradecerá responder su opinión marcando con un aspa (X) en la que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.															
Preguntas				Total de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En Des acuerdo	Total Des acuerdo							
1	Tengo oportunidades de cambio de nivel en mi institución.														
2	Mi jefe se interesa por la eficiencia de los trabajadores.														
3	Mis jefes promueven capacitaciones a los trabajadores.														
4	Reconozco los logros alcanzados en mi trabajo.														
5	La evaluación que se hace en mi trabajo ayuda a mejorar mi tarea.														
6	Las funciones que realizo están claramente definidas.														
7	En la empresa existen Directivas y/o Normas Laborales														
8	El trabajo que realizo está en función a los planes Institucionales.														
9	El trabajo cuenta con acceso a la información para cumplir con las metas esperadas.														
10	La empresa cuenta con la información actualizada para cumplir con el trabajo encomendado.														
11	Existe una buena relación entre los trabajadores de la empresa.														
12	La empresa cuenta con suficientes canales de comunicación para el logro de las metas.														
13	Cuento con mobiliario adecuado para realizar las funciones encomendadas.														
14	La distribución de los escritorios y muebles facilita mi desplazamiento de los trabajadores.														
15	Mi ambiente de trabajo no se encuentra hacinado de trabajadores permitidos por la norma.														
16	Cuento con tecnología informática que facilita el desarrollo de mis tareas profesionales.														
17	Conozco las funciones encomendadas que debo realizar en mi área de trabajo.														
18	Mi trabajo que realizo forma parte de los éxitos y metas de la Institución.														
19	Cumpla con desarrollar todas mis funciones diarias en mi centro de labores														
20	Conozco bien la definición de la Visión, Misión y Valores del plan estratégico de mi Institución.														

### Anexo 03: carta de presentación



## Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 09 de Enero del 2018



CARTA N° 9-2018-DFPTS

Señor

JOSÉ ANIBAL ROMERO DIAZ

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

HOSPITAL GUILLERMO ALMENARA IRIGOYEN

Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Adelaida OCAÑA MELENDREZ**, estudiante de la Carrera Profesional de Trabajo Social de nuestra Facultad, identificada con código 27-847170, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,

  
 **Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS**  
Decano (a)  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RG/SAL:  
tel. 7992600

Formulario de recepción con campos para: Prop. N°, ORIGEN, INSTITUCIÓN, OFICINA, y una lista de funciones con casillas para marcar.

Prop. N°	ORIGEN	INSTITUCIÓN
OFICINA		
Funciones:		
<input type="checkbox"/> Asesoría	<input type="checkbox"/> Planeación	<input type="checkbox"/> Evaluación
<input type="checkbox"/> Organización	<input type="checkbox"/> Control de Gestión	<input type="checkbox"/> Supervisión
<input type="checkbox"/> Coordinación	<input type="checkbox"/> Gestión	<input type="checkbox"/> Otros

16 Enero 2018

Av. Petit Thouars 248, Lima  
Teléfonos: 433 1615 / 433 2795 Anexo: 3304  
E-mail: psic-soc@uigv.edu.pe



Q Buscar mensaje

Redactar

**Recibidos** 23

Destacados

Pospuestos

Enviados

**Borradores** 8

Más



servicios



No hay chats recientes

[Iniciar uno nuevo](#)

**RV: RV: TESINA FINAL** Recibidos x

**adelaida ocaña melendrez** <adelaidaocana@hotmail.com>  
para patricia, yo

**De:** FERNANDO RAMOS <frames3473@gmail.com>

**Enviado:** domingo, 6 de mayo de 2018 19:36

**Para:** adelaida ocaña melendrez

**Asunto:** Re: RV: TESINA FINAL

Buenas noches

SU TESIS ESTA APROBADA

Felicitaciones...

Mg. Fernando Ramos Ramos

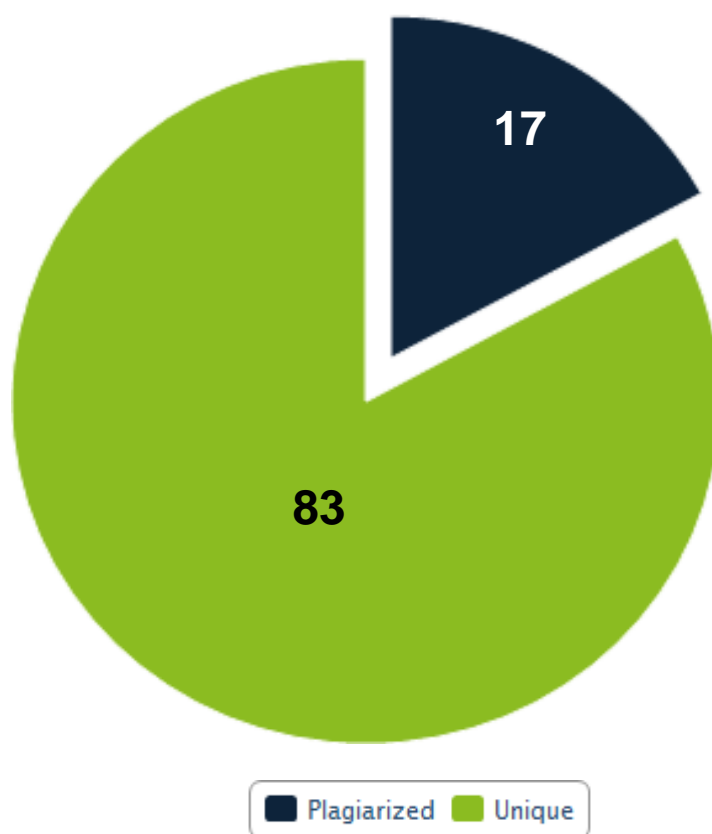
El 2 de mayo de 2018. 13:14. adelaida ocaña melendrez <ade

**Trabajo de Suficiencia Profesional**  
**Clima Laboral en Trabajadores de Recursos Humanos en un Hospital Nacional del Distrito**  
**de la Victoria, 2017**  
**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social**

Presentado por:  
**Autor: Bachiller Adelaida Ocaña Melendrez**

Lima – Perú  
2018

## PlagiarismCheckerX Summary Report



Date	miércoles, Junio 20, 2018
Words	2922 Plagiarized Words / Total 17327 Words
Sources	More than 458 Sources Identified.
Remarks	Low Plagiarism Detected – Your Document needs Optional Improvement.